

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ECONOMÍA**

**CARRERA DE ECONOMÍA**



**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA**

**TEMA:**

**PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL CENTRO  
COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

**AUTORES:**

**LUIS VINICIO CRUZ TOAPANTA**

**DIEGO JEFFERSON LARA LEÓN**

**DIRECTOR:**

**ECON. RENÁN MIÑO QUINTERO**

**Quito - Ecuador**

## ***DEDICATORIA***

*A Dios por ser la luz que enciende mi vida y otorga fuerza para salir de los pesados obstáculos.*

*A mis Padres con mucho cariño y amor les dedico todo mi esfuerzo y sacrificio puesto en este trabajo de investigación, por ser mi guía y respaldo.*

*A mi Esposa por darme sus palabras de aliento, ayuda en los momentos más difíciles y principalmente a mi hija quien es el motor de mi vida, la inspiración para seguir luchando en el mundo.*

**DIEGO LARA LEÓN.**

## ***DEDICATORIA***

*La presente tesis se la dedico a mi madre por brindarme su cariño y esfuerzo, a mi hermana por ser la persona que me ha dado su apoyo incondicional, a mis hermanos y demás familiares que con su respaldo me han dado el ánimo necesario para seguir adelante.*

*A mi esposa Ceci, a mis hijas Victoria, Melanie y a mi príncipe Luis Felipe, que han soportado los momentos difíciles que significo el continuar con mis estudios universitarios y poder culminarlos, sé que no hay felicidad sin sacrificio y este sacrificio sé que valió la pena.*

*En este momento no puedo olvidar a todos los amigos y amigas que he podido hacer en el tiempo que fui estudiante en las aulas de la gloriosa Universidad Central y también a las personas que de alguna manera me han acompañado y ayudado a llegar a la meta.*

**LUIS CRUZ**

## **AGRADECIMIENTO**

*Al finalizar mi carrera universitaria expreso mis agradecimientos:*

*A Dios por darme la vida y permitirme llegar a cumplir una de mis metas trazadas.*

*A mis Padres por su apoyo incondicional para lograr ser un profesional, gracias por darme la oportunidad de hacer realidad este sueño compartido.*

*A la **Universidad Central Del Ecuador, Facultad De Economía**, y en especial a los maestros quienes brindaron sus conocimientos y guiaron el desarrollo de mi tesis.*

*Al **Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”** por permitirnos realizar nuestro trabajo de investigación y facilitarnos la información.*

**DIEGO LARA LEÓN.**

## ***AGRADECIMIENTO***

*“Cada cosa que obtenemos en la vida no llega como un regalo... llega como recompensa al esfuerzo por alcanzarla.”*

*(Anónimo)*

*Al finalizar mi preparación universitaria me es grato agradecer en primer lugar a ese ser supremo que existe en cada uno de nosotros, él me ha permitido llegar a este mundo, con virtudes y defectos y saber aprovecharlos para seguir adelante alcanzando los objetivos trazados.*

*Un reconocimiento enorme se merece mi madre, que ha sabido infundir en mí los valores, principios y la fortaleza, que me han servido para seguir el camino correcto y crecer teniendo una visión de que siempre se puede ser mejor.*

*Agradezco a la **Universidad Central del Ecuador, Escuela de Economía** que a través de sus distinguidos profesores impartieron su conocimiento y sabiduría. Y en especial a nuestro director de tesis, el Economista Renán Miño Quintero que con su guía me ha permitido la culminación de nuestra tesis.*

*Agradezco también a las **Aldeas SOS Ecuador**, por permitirnos realizar el estudio a uno de los Centros al que tan acertadamente brindan su contingente y asesoría.*

**LUIS CRUZ**

## **AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL**

Yo, LUIS VINICIO CRUZ TOAPANTA. En calidad de autor de la tesis realizada sobre PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 14 de noviembre del 2012.



LUIS VINICIO CRUZ TOAPANTA

C.I. 171236335-5

[luiscruztoapanta@hotmail.com](mailto:luiscruztoapanta@hotmail.com)

## AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, DIEGO JEFFERSON LARA LEÓN. En calidad de autores de la tesis realizada sobre PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 14 de noviembre del 2012.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and strokes, positioned above a horizontal line.

DIEGO JEFFERSON LARA LEÓN

C.I.171391390-1

[egoslara@hotmail.com](mailto:egoslara@hotmail.com)

Quito, noviembre 14 de 2012

Economista  
Marco Posso Zumárraga  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
Presente.

De mi consideración:

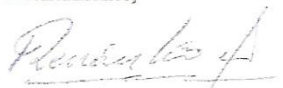
Tengo el agrado de comunicar a usted, que ha concluido la elaboración de la Tesis de Grado titulada: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL EL PANECILLO, presentada por los señores egresados Luis Vinicio Cruz Toapanta y Diego Jefferson Lara León previo a la obtención del Título de Economista.

Al respecto, se han observado todos los procedimientos de orden metodológico relacionados con el cumplimiento de objetivos, demostración de las hipótesis, desarrollo del plan analítico con profundidad; se ha cuidado que los temas de los capítulos correspondan a las exigencias académicas de la Facultad y permitan realizar el estudio con aporte al conocimiento.

A fin de cumplir a cabalidad con los propósitos de la investigación, se han efectuado pequeños ajustes que no alteran la estructura de la tesis, al contrario mejoran su contenido y presentación.

Por lo expuesto, he autorizado el mecanografiado de la tesis y la entrega de los ejemplares correspondientes a la Secretaría del Departamento de Tesis de la Facultad, con el propósito que pueda continuarse con el trámite administrativo correspondiente.

Atentamente,

  
Econ. Renán Miño Quintero  
DOCENTE DIRECTOR



502  
Quito, marzo 12 de 2013

Magíster  
Enrique Lasprilla Romero  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
Presente.

De mi consideración:

Me refiero al Oficio No. 322-2013-DT. de febrero 18 de 2013, mediante el cual se me solicita informar y calificar de manera fundamentada la Tesis de Grado titulada: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL EL PANECILLO, presentada por los señores egresados Luis Vinicio Cruz Toapanta y Diego Jefferson Lara León, previo a la obtención del Título de Economistas.

Al respecto, la tesis establece las características del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil El Panecillo, basado en la organización administrativa y financiera de la entidad, en la participación comunitaria para beneficiar a los niños y niñas de la localidad, en los principios y valores institucionales.

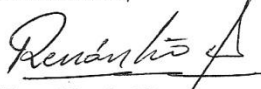
Realiza el análisis situacional tomando en consideración los factores de influencia externo e interno y la aplicación de la técnica FODA como instrumento de diagnóstico.

Realiza una propuesta de Planificación Estratégica para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil El Panecillo, que incluye los procedimientos técnicos y metodológicos como visión, misión, objetivos, valores, políticas, estrategias, metas, programas de acción, indicadores de gestión, entre otros factores.

Respecto a los aspectos metodológicos hay cumplimiento de objetivos y demostración de hipótesis; los procedimientos de investigación utilizados tienen coherencia con el tema central; las consideraciones analíticas guardan armonía con las descriptivas o de tipo conceptual.

Por lo expuesto, califico con nota NUEVE (9), la tesis presentada por los señores egresados Luis Vinicio Cruz Toapanta y Diego Jefferson Lara León, para obtener el Título de Economistas.

Atentamente,

  
Econ. Renán Miño Quintero  
DOCENTE



g o t l

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Telf. 2523211 - 2529129 - 2229358-Apartado 1088 Quito - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

TITULO DE LA TESIS

Planificación Estratégica del Centro Comunitario de Desarrollo Integral  
"El Pauzillo"

EGRESADOS :

Reis Virilio Cruz Toapanta

Diego Jefferson Lora Ben

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

- Si bien existe un cumplimiento de los Objetivos General y Específicos; el tema podía ser tratado con mayor cobertura y nivel de investigación; de manera especial en la Propuesta.
- El Fondo, es un instrumento de la Planificación Estratégica, y que no debe ser confundido con Objetivos.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

- La simple formulación de un modelo de planificación, no es suficiente para modificar y reorientar la gestión del Centro. Requiere modificar y diseñar otro tipo de políticas.
- Los objetivos, convertidos en hipótesis, son suficiente, necesarios o bien concebidos en una gestión de los CDI.

**METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS**

- Requiere de una variedad y diversidad de variables, que deben ser utilizados en la investigación.

**CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION**

Son aceptables.

NOTA: 8 (ocho). *[Firma]*

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS                      SI                      NO

**RAZON DE LA PUBLICACION**

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION                      SI                      NO

PROFESOR: *Econ. Jatinio Acuña*

FIRMA. *[Firma]*

FECHA: *marzo/2013.*



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Teléfonos: 523-211 – 529-129 – 521-641 -- Apartado 1088  
Quito - Ecuador

**DEPARTAMENTO DE TESIS**

**CALIFICACIÓN DE TESIS DE GRADO**

**TÍTULO DE LA TESIS:**

"PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO  
COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL "EL PANECILLO".

**EGRESADOS:**    **Luis Vinicio Cruz Toapanta**  
                         **Diego Jefferson Lara León**

**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:**

De acuerdo a lo revisado, y al no existir consistencia en el cumplimiento de los objetivos, se procedió a sugerir a los autores a rectificar el trabajo investigativo tanto de forma como de fondo, de ahí que, acogidas las sugerencias por parte de los egresados, debo puntualizar que se cumplen con efectividad lo planteado en la investigación, tanto el objetivo general, así como también los específicos. Afirmación que la hago en razón de lo revisado en el desarrollo del tema. Aclarando que, será de exclusiva responsabilidad la exigibilidad de quien pertenezca, la incorporación de todas y cada una de las correcciones realizadas al presente trabajo, antes de su entrega a los diferentes estamentos que conciernan.

**DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS:**

Las Hipótesis tanto general así como las específicas establecidas en el plan de tesis respectivamente han sido demostradas satisfactoriamente. La comprobación de las hipótesis se las demuestra en forma específica en el desarrollo de los diferentes capítulos y en forma general en las conclusiones y recomendaciones.

  
4, FEB 2014

**METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS:**

En el desarrollo de la investigación: Los métodos, variables, indicadores, técnicas e instrumentos utilizados son los que responden y obedecen al tema, aplicándose de forma precisa al caso en particular.

**CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Las conclusiones a las que han llegado los autores, responden al resultado de la investigación, además las recomendaciones guardan concordancia con las conclusiones, pudiendo ser estas acogidas por quienes están inmersos, o lo van a ser en esta temática de trascendental importancia, como instrumento de apoyo y análisis para tomar de manera acertada sus decisiones.

**NOTA: 9 (nueve)**

RECOMIENDA LA PUBLICACIÓN DE ESTA TESIS: SI NO ☒

RAZÓN DE LA PUBLICACIÓN:

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA PUBLICACIÓN SI NO

PROFESOR: *Econ. Lenin Javier Tobar Cazaros, MSc.*

FIRMA: 

FECHA: Quito, 4 de enero del 2014

## INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iv
AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL.....	vi
CONCLUSIÓN DE TESIS.....	viii
CALIFICACIÓN 1.....	ix
CALIFICACIÓN 2.....	x
CALIFICACIÓN 3.....	xii
INDICE.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xxi
ABSTRACT.....	xxii
CAPITULO I	
PLAN DE TESIS.....	1
1.1 TEMA.....	1
PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” .....	1
1.2 ANTECEDENTES.....	1
1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA.....	3
1.4 DELIMITACION DEL PLAN .....	4
1.4.1 ESPACIAL.....	4
1.4.2 TEMPORAL.....	4
1.5 OBJETIVOS .....	4
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.5.2 OBJETIVO ESPECIFICO.....	4
1.6 MARCO DE REFERENCIA.....	4
1.6.1 MARCO TEORICO.....	4

<b>1.6.2 MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>5</b>
<b>1.6.3 MARCO JURIDICO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7 HIPOTESIS.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.1 HIPOTESIS GENERAL.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS.....</b>	<b>8</b>
<b>1.8 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>9</b>
<b>1.8.1 METODOS TEORICOS.....</b>	<b>9</b>
<b>1.8.2 FUENTES DE RECOLECCION DE LA INFORMACION.....</b>	<b>10</b>
<b>1.8.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>1.8.4 VARIABLES E INDICADORES.....</b>	<b>11</b>
<b>1.9 PLAN ANALITICO.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO II</b>	
<b>2 ASPECTOS GENERALES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO</b>	
<b>INFANTIL “EL PANECILLO” .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 ANTECEDENTES .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 ESTRUCTURA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL</b>	
<b>PANECILLO” .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.2 ESTRUCTURA FINANCIERA .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3 ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>30</b>
<b>2.3.1 ANÁLISIS FODA.....</b>	<b>32</b>
<b>2.3.1.1 AMBIENTE EXTERNO E INTERNO.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.1.1.1 ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.1.1.1.1 MACRO AMBIENTE.....</b>	<b>35</b>
<b>2.3.1.1.1.2 MICROAMBIENTE.....</b>	<b>81</b>
<b>2.3.1.1.1.3 METODOLOGÍA DE APLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>86</b>



2.3.1.1.2 ANÁLISIS INTERNO.....	88
<b>CAPITULO III</b>	
<b>3 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO.....</b>	<b>112</b>
<b>3.1 PRINCIPIOS Y VALORES.....</b>	<b>119</b>
<b>3.1.1 MATRIZ AXIOLÓGICA.....</b>	<b>119</b>
<b>3.2 ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS...125</b>	
<b>3.2.1 LA MISIÓN.....</b>	<b>125</b>
<b>3.2.2 LA VISIÓN.....</b>	<b>126</b>
<b>3.2.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>127</b>
<b>3.2.3.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL.....</b>	<b>128</b>
<b>3.2.3.1.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICO ESPECÍFICOS.....</b>	<b>128</b>
<b>3.2.3.1.2 OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....</b>	<b>129</b>
<b>3.2.4 ESTRATEGIAS.....</b>	<b>129</b>
<b>3.2.4.1 ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS.....</b>	<b>130</b>
<b>3.2.4.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....</b>	<b>130</b>
<b>3.2.4.3 ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO.....</b>	<b>130</b>
<b>3.2.4.4 ESTRATEGIAS DE DISMINUCIÓN.....</b>	<b>131</b>
<b>3.2.4.5 ESTRATEGIAAS INSTITUCIONALES.....</b>	<b>131</b>
<b>3.2.5 POLITICAS.....</b>	<b>131</b>
<b>3.2.5.1 POLÍTICA GENERAL.....</b>	<b>132</b>
<b>3.2.5.1.1 POLÍTICAS ESPECÍFICAS.....</b>	<b>132</b>
<b>3.2.5.1.2 POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....</b>	<b>132</b>
<b>3.2.6 PROCEDIMIENTO.....</b>	<b>133</b>
<b>3.2.6.1 ACTIVIDADES Y RESPONSABLES.....</b>	<b>134</b>
<b>3.2.7 MATRIZ DEL MARCO LÓGICO.....</b>	<b>136</b>
<b>3.2.8 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO.....</b>	<b>137</b>



3.2.9 MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA).....	141
3.3 BASES ESTRATÉGICAS.....	151
3.4 ALIANZAS ESTRATÉGICAS.....	151
3.5 MAPA ESTRATÉGICO.....	153
 CAPITULO IV	
4. PLAN DE INVERSIONES.....	155
4.1 PERFIL DE PROYECTO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO.....	155
4.1.1 CRONOGRAMA.....	156
4.1.2 MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	159
4.1.3 MATRIZ DE COSTOS.....	160
4.1.4 PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS).....	162
4.2 PERFIL: EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	164
4.2.1 CRONOGRAMA.....	164
4.2.2 MATRIZ MARCO LÓGICO.....	167
4.2.3 MATRIZ DE COSTOS.....	169
4.2.4 PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS) .....	172
4.3 PERFIL DE PROYECTO DE REMODELACION Y ADECUACION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”.....	173
4.3.1 CRONOGRAMA.....	173
4.3.2 MATRIZ MARCO LÓGICO.....	176
4.3.3MATRIZ DE COSTOS.....	177
4.3.4 PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS).....	179
4.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA...180	
 CAPITULO V	
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	181
BIBLIOGRAFIA.....	185

<b>LINKOGRAFIA.....</b>	<b>187</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>189</b>
<b>MODELO DE ENCUESTA .....</b>	<b>190</b>
<b>CUADRO DE COSTOS DE REMODELACIÓN DE CUBIERTA Y ADECUACIÓN DE ÁREAS INFANTILES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”.....</b>	<b>193</b>
<b>INDICE DE CUADROS</b>	
<b>No.1 VARIABLES E INDICADORES.....</b>	<b>11</b>
<b>No.2 HISTORICO DE PAGO DE BONIFICACION/SUELDO DEL PERSONAL DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” .....</b>	<b>22</b>
<b>No.3CRECIMIENTO DEL PIB POR SECTORES.....</b>	<b>37</b>
<b>No. 4 PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA.....</b>	<b>38</b>
<b>No. 5 AMERICA LATINA Y EL CARIBE: PRODUCTO INTERNO BRTO TOTAL, A PRECIOS CONSTANTES DE MERCADO .....</b>	<b>40</b>
<b>No. 6 AMERICA LATINA Y EL CARIBE: SERVICIOS COMUNALES, SOCIALES Y PERSONALES A PRECIOS CONSTANTES DE MERCADO .....</b>	<b>41</b>
<b>No. 7 PRODUCTO INTERNO BRUTO .....</b>	<b>43</b>
<b>No 8 PRODUCTO INTERNO BRUTO .....</b>	<b>44</b>
<b>No. 9 SALARIO UNIFICADO Y COMPONENTES SALARIALES.....</b>	<b>45</b>
<b>No. 10 CANASTA FAMILIAR BASICA.....</b>	<b>47</b>
<b>No. 11 RESUMEN DE LA INFLACION MENSUAL .....</b>	<b>49</b>
<b>No. 12 INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR .....</b>	<b>51</b>
<b>No. 13 DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL PEA OCUPADA POR SEGMENTOS DEL MERCADO LABORAL .....</b>	<b>73</b>

<b>No. 14 ACTAS DE INSCRIPCION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” .....</b>	<b>83</b>
<b>No. 15 ANALISIS DE OPORTUNIDADES.....</b>	<b>90</b>
<b>No. 16 ANALISIS DE AMENAZAS .....</b>	<b>90</b>
<b>No. 17 ANALISIS DE OPRTUNIDADES Y AMENAZAS .....</b>	<b>94</b>
<b>No. 18 ANALISIS DE FORTALEZAS.....</b>	<b>96</b>
<b>No. 19 ANALISIS DE DEBILIDADES.....</b>	<b>96</b>
<b>No. 20 ANALISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....</b>	<b>99</b>
<b>No. 21 MATRIZ DE IMPACTO INTERNO .....</b>	<b>102</b>
<b>No. 22 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO .....</b>	<b>104</b>
<b>No. 23 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD.....</b>	<b>106</b>
<b>No. 24 MATRIZ DE VULNERABILIDAD.....</b>	<b>108</b>
<b>No. 25 MATRIZ FODA.....</b>	<b>109</b>
<b>No. 26 MATRIZ DOFA.....</b>	<b>110</b>
<b>No. 27 MATRIZ AXIOLOGICA DE PRINCIPIOS DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” .....</b>	<b>120</b>
<b>No. 28 MATRIZ AXIOLOGICA DE VALORES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” .....</b>	<b>121</b>
<b>INDICE DE GRAFICOS</b>	
<b>No.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....</b>	<b>29</b>
<b>No. 2 PRODUCTO INTERNO BRUTO.....</b>	<b>43</b>
<b>No. 3 PRODUCTO INTERNO BRUTO.....</b>	<b>44</b>
<b>No. 4 INFLACION.....</b>	<b>50</b>

<b>No. 5 ESTRUCTURA DEL MERCADO LABORAL.....</b>	<b>72</b>
<b>No. 6 TASA DE OCUPACION PLENA .....</b>	<b>74</b>
<b>No. 7 TASA DE DESEMPLEO .....</b>	<b>75</b>
<b>No.8 TASA DE SUBEMPLEO .....</b>	<b>76</b>
<b>No. 9 GRUPO DE NIÑOS/AS POR EDAD.....</b>	<b>83</b>
<b>No.10 PORCENTAJE DE FAMILIAS POR ESTADO ECONOMICO 2012.....</b>	<b>84</b>
<b>No. 11 RECOMENDACIÓN DE INGRESO AL CENTRO .....</b>	<b>84</b>
<b>No. 12 ANALISIS DE OPORTUNIDADES.....</b>	<b>91</b>
<b>No.13 ANALISIS DE AMENAZAS .....</b>	<b>91</b>
<b>No. 14 ANALISIS EXTERNO.....</b>	<b>92</b>
<b>No. 15 FORTALEZAS.....</b>	<b>97</b>
<b>No. 16 DEBILIDADES.....</b>	<b>97</b>
<b>No.17 ANALISIS INTERNO.....</b>	<b>97</b>
<b>No. 18 DE ACTORES.....</b>	<b>152</b>

# **PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

## **STRATEGIC PLANNING COMMUNITY DEVELOPMENT CENTRE CHILD “EL PANECILLO”**

### **Resumen Ejecutivo**

La elaboración de la presente tesis tiene como finalidad realizar un análisis profundo de la situación en que se desenvuelve el CENTRO COMUNITARIO DEL DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, lo que nos permitirá establecer las medidas necesarias para poder desarrollar un modelo de gestión e implementar un programa de planificación estratégica acorde a la realidad institucional.

Este trabajo nos permite proponer indicadores, siendo necesario la participación de todos los actores vinculados en el funcionamiento del Centro; Mediante la acción planificada de todas las actividades de la institución se aspira mejorar y fortalecer la calidad del servicio y lograr la eficiencia, eficacia y transparencia tanto en lo administrativo como en lo funcional del Centro, este programa se encuentra guiado bajo las normativas legales como el Código de la niñez y adolescencia, Normas y reglamento del MIES-INFA, Plan Nacional del Buen Vivir.

### **PALABRAS CLAVES:**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA/CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL/  
PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR /PANECILLO/CIBV

## **ABSTRACT**

The development of this thesis aims to perform a deep analysis of the situation in which it operates the COMMUNITY DEVELOPMENT CENTRE CHILD “EL PANECILLO”, allows us to establish the necessary steps to develop a management model and implement a strategic planning line with an institutional reality.

This work allows us to propose indicators, requiring the participation of all the actors involved in the function Centre work; through the planned action of all the institution activities aims to improve and strengthen the service quality and achieve efficiency, effectiveness with transparency, in both the administrative and functional in the Center work. This program is guided under state statutory legal regulations and the children and Adolescents Code, Rules and Regulations of the MIES-INFA, National Plan for Good Living.

### **KEYWORDS:**

STRATEGIC PLANNING /COMMUNITY DEVELOPMENT CENTRE CHILD/ NATIONAL PLAN  
FOR GOOD LIVING/CIBV

## **CAPITULO I**

### **PLAN DE TESIS**

#### **1.1 TEMA**

#### **PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

#### **1.2. ANTECEDENTES**

Durante las últimas décadas del siglo XX e inicios del siglo XXI el país ha presentado una fuerte crisis socio económica que ha afectado a grandes sectores de la población con altos niveles de pobreza y con una mala distribución del ingreso, esta situación ha repercutido en mayor medida a los sectores vulnerables en que la niñez ocupa un lugar muy importante.

El censo 2010 determina que la población del país menor de 5 años es de 1'426.277, de los cuales, 915.131 se encuentran en situación de pobreza y extrema pobreza (533.965 de 0 a 3 años, y 381.166 entre 3 y 5 años). Por tanto el 10% de la población del Ecuador es menor de 5 años y el 73% de esta se encuentra en situación de pobreza y extrema pobreza por necesidades básicas insatisfechas.

Según el Observatorio Social: “nadie sufre más la pobreza y el incumplimiento de los derechos que los niños y niñas. La pobreza y la exclusión social explican la mitad de las muertes de los niños menores de cinco años 1 de cada 5 niños sufren desnutrición; es la pobreza y la inequidad lo que provocan que 3 de cada 10 niños y niñas no completen la educación primaria, y que solo 4 de cada 10 adolescentes alcancen 10 años de escolaridad básica”. Es necesaria, entonces, la participación activa del Estado y la comunidad con el objeto de mejorar las condiciones de vida de la niñez del país, mucho más aun considerando que los seis primeros años de vida son trascendentales para el desarrollo integral de los niños y niñas.

Con estos antecedentes se crean en Ecuador diferentes instituciones tanto públicas como privadas que encaminan sus esfuerzos a mejorar la situación en que vive la infancia en nuestro país.

Los Centros Sociales de Aldeas SOS de Niños Quito – Ecuador brindan sus servicios desde 1991, las aldeas acogen a niños abandonados o callejizados y le ofrecen un hogar sustituto, con el fin de abrir espacios de respuesta para reducir el abandono de niños en situaciones de riesgo y pobreza extrema; La experiencia comenzó en la ciudad de Quito a partir de iniciativas de la comunidad del barrio Santa Rita, a continuación también coordinan la apertura de Centros de Desarrollo Infantil (CDI) este servicio fue demandado paulatinamente por otros sectores como La Forestal, Lucha de

los Pobres, La Argelia, El Panecillo y El Tejar. De esta manera, las Aldeas Infantiles SOS- Ecuador ha localizado estratégicamente su acción y coordinación en seis barrios marginales de la ciudad capital.

Los Centros de Desarrollo Infantil (CDI), son programas que tienen un papel importante en un sistema de protección social: primero, proveen a niños/as de 0 a 5 años en condiciones de pobreza de barrios urbanos marginales la oportunidad de recibir cuidado, educación preescolar y alimentación para que crezcan alegres, sanos, bien alimentados, con destrezas y conocimientos de acuerdo a su edad; respetados por sus familias y por la sociedad; y, segundo, dan a las madres con hijos/as pequeños la oportunidad de trabajar, tanto por la disponibilidad de tiempo cuanto por la posibilidad de involucrarse en la operación comunitaria de los centros. En situación de crisis, este tipo de programas cobra importancia inmediata, en particular por su capacidad para garantizar una alimentación mínima a los niños/as.

De manera particular vamos a tomar el caso del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, que atiende en el sector centro urbano marginal de la ciudad de Quito desde el año de 1993; En su comienzo el Centro se denominaba Centro Social “El Panecillo” y contaba con profesionales en todas sus áreas, y personal capacitado para la cocina y la limpieza. En este Centro se atendía niños y niñas desde 1 año de edad con estimulación temprana hasta el primer año de educación básica, y también atención a niños/as hasta los 12 años de edad con el control de sus tareas y aprovechamiento académico.

A partir del 2007 El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” está cogestionados por la comunidad concebida como actor de su propio desarrollo. Un comité de familias elige a las madres comunitarias, quienes son personas de la misma comunidad o que viven en sus alrededores, que reciben capacitación en nutrición, salud, desarrollo psicosocial y recreación. Ellas ofrecen su servicio como profesoras sin tener un título de maestras, parvularias o algún otro, pues el INFA no exige este requisito al momento de contratarlas, en este Centro son 12 y se encargan del cuidado diario de los niños/as (8 horas diarias 5 días a la semana)

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), a través del Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) aporta con recursos económicos para el equipamiento, mobiliario y material didáctico, así como capacitación y asistencia técnica para el período de implantación y funcionamiento del Centro; adicionalmente, cubre los costos mensuales de funcionamiento: bonificación a las madres comunitarias, material fungible, recreación y alimentación. Adicionalmente este Centro cuenta con la asistencia técnica de las “Aldeas SOS Ecuador” y también se financia con el cobro de un aporte mínimo mensual a los padres de familia que dejan a sus hijos en dichos Centros.



Cabe realzar la importancia de las Aldeas SOS Ecuador en su participación con la asesoría de los centros, ya que a través de ellos se envía a un profesional capacitado a realizar las tareas de facilitador, esto es, la orientación adecuada de las funciones, tareas y deberes que cada una de las madres comunitarias tienen que realizar en dicho Centro y los deberes y derechos que tienen los padres de familia para con la institución.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” busca ser el lugar en donde puedan dejar los padres a sus hijos/as con la confianza suficiente de que recibirán un buen trato, alimentación adecuada y la estimulación acorde a su edad, y garantizar la igualdad de oportunidades y condiciones para lograr su pleno desarrollo en armonía con su entorno sociocultural y ambiental.

### **1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA**

La planificación estratégica aplicada al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” será de vital importancia ya que le permitirá aprovechar de mejor manera los recursos y funcionar con eficacia y eficiencia.

A través de esta investigación se intenta implementar la planificación estratégica en este Centro para poder tener un nivel de gestión aceptable utilizando la estructura y recursos ya existentes, realizando una revisión de la misión, definición de su visión en el mediano plazo, y el análisis FODA (interno: fortalezas y debilidades; externo: oportunidades y amenazas).

Al implementar un modelo de Planificación Estratégica en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se beneficiará de forma directa a la institución y a través de ésta el personal que presta sus servicios y la comunidad que recibe el servicio de la misma, ya que se aspira un cambio en la formación de los niños que asisten al Centro, basado en la actualización y fortalecimiento de la estimulación temprana.

Debemos resaltar que el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, es una unidad que atiende a niños y niñas de escasos recursos de barrios urbanos marginales, de un estrato social bajo con algunas dificultades de índole económico, desorganización familiar, faltos de educación, higiene, estabilidad emocional, entre otros.. El CDI tiene el apoyo financiero y técnico del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) a través del Instituto de la Niñez y la Familia (INFA), las Aldeas SOS y un aporte mínimo mensual de los padres y madres de familia.

Se añade un análisis de “Grupos de Interés”, lo cual permite identificar y distribuir los actores con los cuales el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se interrelaciona, en términos de interés. Una vez que se realice el análisis de la misión, visión, y contexto, el Centro

podrá definir su plan estratégico (establecer objetivos) y su plan operativo anual (metas). Al final se propondrá un sistema que nos permita medir los resultados obtenidos con los cuales se podrá hacer un seguimiento efectivo de dicha ejecución.

#### **1.4 DELIMITACION DEL PLAN**

##### **1.4.1 ESPACIAL**

La investigación se la realizará en el Centro Comunitario de Desarrollo infantil “El Panecillo”, domiciliada en la calle Agoyan S/N, Parroquia Centro Histórico, en el Distrito Metropolitano de Quito. Provincia de Pichincha.

##### **1.4.2 TEMPORAL**

La investigación corresponde al periodo 2007 – 2012

#### **1.5 OBJETIVOS**

##### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Formular la propuesta de un plan estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

##### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Realizar la caracterización y el diagnóstico de la situación actual del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” determinando los lineamientos básicos que contribuyan al desarrollo de un plan estratégico en relación al manejo administrativo, enseñanza, aprendizaje y estimulación temprana que reciben los niños.
2. Determinar el Direccionamiento Estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” definiendo hacia dónde queremos ir, tomando como punto de partida la misión por la cual fue creada la organización y donde estamos ahora.
3. Construir el Plan Táctico, Planes Operativos e Indicadores de Gestión para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” construyendo estrategias a mediano plazo que al considerarlos en un plan, permitirá la consecución de los objetivos, definiendo líneas de acción, en áreas específicas de la organización.

#### **1.6 MARCO DE REFERENCIA**

##### **1.6.1 MARCO TEÓRICO**

El presente marco teórico será un aporte para la realización de la investigación en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” El marco teórico a ser aplicado corresponde a la Planificación Estratégica.

La planificación estratégica aplicada al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” será de vital importancia ya que le permitirá aprovechar de mejor manera los recursos y funcionar con eficacia y eficiencia.

La Planificación Estratégica se convierte en un proceso participativo que permite a la institución diseñar e implementar estrategias encaminadas hacia el éxito de la misma, con un enfoque de permanente innovación, mediante objetivos de mediano y largo plazo así como una visión social del Centro Comunitario de Desarrollo infantil “El Panecillo”.

La implementación de la planificación estratégica en este Centro será importante para poder tener un nivel de gestión aceptable utilizando la estructura y recursos ya existentes, realizando una revisión de la misión, definición de su visión en el mediano plazo, y el análisis FODA (interno: fortalezas y debilidades; externo: oportunidades y amenazas).

Al implementar un modelo de Planificación Estratégica en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se beneficiará de forma directa a la institución y a través de ésta el personal que presta sus servicios y la comunidad de la zona, ya que se aspira un cambio tanto cualitativo como cuantitativo por lo que el Centro tendrá la posibilidad de mantenerse en el tiempo como un Centro que brinda calidad y calidez en sus servicios a través de su personal, el mismo que estará en capacidad de administrar y controlar de manera eficiente los recursos que tienen en este momento y asignar futuros ingresos a las áreas prioritarias que la necesitan; también realizar las tareas cotidianas de forma organizada teniendo un calendario de actividades ya establecido para todo el año con la posibilidad de poder realizar cambios, no drásticos pero si aceptables en su ejecución.

En la actualidad toda entidad pública o privada incorporan la planificación estratégica, incluso la sociedad en sus diferentes organizaciones planifica sus actividades para el logro de sus objetivos y metas; esta planificación puede ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la institución, es decir su tamaño, ya que esto implica la periodicidad con que la institución planificara sus actividades y estas deben ser ejecutadas por cada unidad operativa ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

## **1.6.2 MARCO CONCEPTUAL<sup>1</sup>**

### **La capacidad gerencial**

La capacidad gerencial es aquella suma de factores que deben congregarse en un equipo directivo y en la cabeza de este pues, los agentes económicos, ya sean personas, empresas o el propio gobierno, actúan siempre bajo una restricción financiera o presupuestaria, como consecuencia de la

---

<sup>1</sup> Espasa Calpe (diccionario económico)

escasez de los recursos económicos. Esta es la razón por la cual esos agentes tienen que ser eficientes en el uso de sus recursos. A mayor eficiencia, mayor es el número de necesidades que pueden ser satisfechas.

### **Cultura organizacional.**

La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas. Por ello, el punto central alrededor del cual gira el presente trabajo, es el estudio de la cultura organizacional como ventaja competitiva en un contexto social de las organizaciones venezolanas. Además, de estudiar el cambio organizacional como piedra angular del mejoramiento continuo de las organizaciones, también se consideró relevante estudiar la importancia de la gestión de recursos humanos en el avance de la tecnología

### **Decisiones estratégicas**

Se refieren a las decisiones que se toman para relacionar la empresa con su entorno. Son decisiones de gran trascendencia en cuanto que definen los objetivos y las líneas de acción a seguir en la empresa. Suelen ser a largo plazo y tienen un carácter no repetitivo. La información que se tiene para realizar este tipo de decisiones es escasa, y los efectos que producen estas decisiones pueden comprometer el desarrollo de la empresa e incluso su supervivencia. Por ello al tomar estas decisiones se requiere un alto grado de reflexión y de juicio por parte del decisor. Decisiones estratégicas serán por ejemplo la localización de la empresa, la capacidad que se le dota a la empresa (capacidad productiva), el lanzamiento de un nuevo producto al mercado (crecer, diversificarse).

### **Estrategia global**

Convertir una colección de negocios nacionales en un solo negocio mundial con una estrategia global integrada es uno de los retos más serios para los administradores de hoy. Por las dificultades de ello, poder desarrollar y poner en práctica una estrategia global eficaz es la prueba de fuego de una compañía bien administrada. Muchas fuerzas están impeliendo a las empresas de todo el mundo a globalizarse, en el sentido de ampliar su participación en mercados extranjeros, pero también necesitan globalizarse en otro sentido: integrando su estrategia mundial.

### **Estrategia**

Es el hábito de gestión de la imaginación. Articula, enriquece y redefine la visión de nuestra empresa o departamento. Comprende la red de objetivos concretos que forman su estrategia y que son expresados de forma que provocan compromiso, ilusión y entusiasmo; no simple participación. Por tanto, aquí se especifica dónde estamos y dónde debemos estar; hacia dónde vamos y qué perseguimos.

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

### **Planeación estratégica**

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores. Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

### **Planificación**

Procesos para establecer objetivos y determinar que se debe hacer para conseguirlos.

### **Programas**

Estos especifican la secuencia de las acciones a realizarse a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

### **1.6.3 MARCO JURÍDICO**

Para la presente investigación, se revisarán disposiciones en el campo educativo en las siguientes fuentes de consulta:

- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Educación
- Código de la Niñez y la Adolescencia
- Resoluciones Administrativas del INFA

## **1.7 HIPOTESIS**

“Es una respuesta tentativa a un problema, susceptible de ser comprobada, basada en los conocimientos ya existentes, si es confirmada pasa a formar parte de la teoría científica y cuando no corresponde con los datos empíricos, ha sido refutada.”<sup>2</sup>

### **1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL**

“Es cuando trata de responder de forma amplia a las dudas que el investigador tiene acerca de la relación que existe entre las variables.”<sup>3</sup>

La propuesta de un plan estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, es una herramienta que le permitirá orientar al Centro hacia oportunidades beneficiosas para él y para la comunidad, precisando su misión y visión, definiendo sus objetivos, elaborando sus estrategias de desarrollo y manteniendo una estructura racional en su oferta de servicios.

### **1.7.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

” Es específica aquella hipótesis que se deriva de la general, estas tratan de concretizar a la hipótesis general y hace explícitas las orientaciones concebidas para resolver la investigación.”<sup>4</sup>

**1.-** El desarrollar la caracterización y el diagnóstico de la situación actual del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” permitirá determinar los lineamientos básicos que contribuirán a la construcción del plan estratégico.

**2.-** El determinar el Direccionamiento Estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, permitirá responder de forma clara y precisa a preguntas: Qué se debe hacer?. ¿Hacia dónde vamos? y ¿Cómo se debe llegar hasta allá?

**3.-** El contar con el Plan Táctico, Planes Operativos e Indicadores de Gestión para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” que identifique programas, proyectos y actividades realizables en el espacio y en el tiempo, se constituye en un válido instrumento para la acertada dirección del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

---

<sup>2</sup><http://www.monografias.com/trabajos-ppt/la-hipotesis/la-hipotesis.shtml>

<sup>3</sup>MARQUÉZ R. Omar A. El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora colección Docencia Universitaria

<sup>4</sup>MARQUÉZ R. Omar A. El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora colección Docencia Universitaria.

## 1.8 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

### 1.8.1 Métodos Teóricos

Entre los métodos teóricos de que se utilizarán en la presente investigación se encuentran:

#### - Método Deductivo.

“Buendía, Colás, y Hernández argumentan que el método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos, para llegar a una conclusión de tipo particular.

Al respecto Carlos Muñoz opina que el Método Deductivo es el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual.”<sup>5</sup>

Es el proceso de conocimiento que se inicia con la observación de aspectos generales acontecidos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” y evaluarlos hasta llegar a casos particulares que expliquen mejor el comportamiento de la misma.

#### - Método Inductivo

“Carlos Muñoz Razo define el Método Inductivo como el razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo particular a lo general. Va de lo individual a lo universal. Modo de razonar que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general.

El método inductivo para Buendía, Colás y Hernández es aquel que parte de casos particulares para llegar a conclusiones generales. El objetivo de los argumentos inductivos es llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas. A partir de verdades particulares, se concluye en verdades generales.”<sup>6</sup>

Este estudio vendrá a constituir como apoyo a la investigación de aspectos particulares ocurridos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” a fin de llegar a conclusiones y premisas generales que ayuden al manejo eficiente de la institución.

- **Analítico – Sintético.**- “La definición proporciona lo universal que es preciso separar, lo que se consigue en la división, en el teorema concluye el Proceso sintético; lo particular se convierte en singular y se produce la unidad del concepto y la realidad.”<sup>7</sup>

Permite estudiar a cada uno de los involucrados en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, con el propósito de acoplarlos y obtener los resultados deseados de la planificación estratégica.

---

<sup>5</sup> <http://www.monografias.com/trabajos36/metodos-tesis/metodos-tesis2.shtml>

<sup>6</sup> <http://www.monografias.com/trabajos36/metodos-tesis/metodos-tesis2.shtml>

<sup>7</sup> ANDINO, Patricio Investigación Social V Edición Quito Ecuador 1998 pág. 163

## **1.8.2 FUENTES DE RECOLECCION DE INFORMACION**

- **Primarias**

Son fuentes inéditas, originales que generan información de primera mano y que pueden ser recogidas a través de diferentes técnicas, visitas, encuestas, entrevistas.

En la investigación se constituirán en encuestas y entrevistas a funcionarios y demás involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

- **Secundarias**

Son datos que constan en publicaciones, informes, artículos, etc. que han sido previamente elaborados por otros.

Para la investigación se empleara como apoyo revistas, folletos elaborados por las “Aldeas SOS Ecuador”, paginas web, bibliografías, publicaciones, libros, etc.

## **1.8.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **Las técnicas**

“Tamayo (1998) citado por Valderrama (2002) considera que la técnica viene a ser un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos. Es también un sistema de principios y normas que auxilia para aplicar los métodos, pero realizan un valor distinto. Las técnicas de investigación se justifican por su utilidad, que se traduce en la optimización de sus esfuerzos, la mejor administración de los recursos y la comunicación de los resultados.”<sup>8</sup>

### **Observación**

“Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los datos de acuerdo con algún esquema previsto y de acuerdo al problema que se estudia.”<sup>9</sup>

Esta técnica lo utilizaremos realizando visitas constantemente al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”; a la comunidad y si es posible a sus autoridades.

### **La Entrevista**

“Es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”<sup>10</sup>

Esta técnica lo utilizaremos con los pobladores de la Comunidad, con la finalidad de obtener información veraz, real y oportuna para el desarrollo del diagnóstico de la investigación.

### **Encuesta**

“La encuesta es la técnica representante más destacada del método cuantitativo. Consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de

---

<sup>8</sup> <http://www.slideshare.net/oscarlopezregalado/instrumentos-de-investigacin-9217795>

<sup>9</sup> <http://www.slideshare.net/SKAYLER/tc5-metodologia>

<sup>10</sup> <http://www.slideshare.net/SKAYLER/tc5-metodologia>



interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.”<sup>11</sup>

Este cuestionario lo aplicaremos para constatar si hay apoyo, motivación o si es viable la propuesta de implementación de un Plan Estratégico en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

### Los Instrumentos

“Bernardo y Calderero (2000) consideran que los instrumentos es un recurso del que puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información, dentro de cada instrumento pueden distinguirse dos aspectos diferentes, una forma y un contenido. La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que establecemos con lo empírico, a las técnicas que utilizamos para esta tarea. En cuanto al contenido, este queda expresado en la especificación de los datos concretos que necesitamos conseguir; se realiza, por tanto, en una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores bajo la forma de preguntas, de elementos a observar, etc.”<sup>12</sup>

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Observación	Vista
Entrevista	Preguntas
Encuestas	Cuestionarios
Grupos Focales	Talleres

## 1.8.4 VARIABLES E INDICADORES

**CUADRO No. 1**

<b><u>VARIABLES</u></b>	<b><u>INDICADORES</u></b>
<b>OFERTA DE SERVICIOS</b>	<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>
<b>DEMANDA DEL SERVICIO</b>	<b>ESTIMACIÓN CUALITATIVA DE LA DEMANDA</b>
<b>CALIDAD DE LA EDUCACIÓN</b>	<b>NIVELES TECNOLÓGICOS</b>
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD FÍSICA</b>
<b>TIPO DE TECNOLOGÍA</b>	<b>RENDIMIENTO</b>
<b>COSTO DE MANO DE OBRA</b>	<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD TOTAL</b>
<b>INFRAESTRUCTURA HUMANA</b>	

**Elaborado por:** Los Autores

<sup>11</sup> <http://www.slideshare.net/carsofo/taller-3-tecnica-de-recoleccion-de-datos-angelica-maria-gil-hernandez>

<sup>12</sup> <http://www.slideshare.net/carsofo/taller-3-tecnica-de-recoleccion-de-datos-angelica-maria-gil-hernandez>

## **1.9. PLAN ANALÍTICO**

### **CAPITULO I**

#### **PLAN DE TESIS**

##### **1.1 TEMA**

##### **PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

##### **1.2 ANTECEDENTES**

##### **1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA**

##### **1.4 DELIMITACION DEL PLAN**

###### **1.4.1 ESPACIAL**

###### **1.4.2 TEMPORAL**

##### **1.5 OBJETIVOS**

###### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

###### **1.5.2 OBJETIVO ESPECIFICO**

##### **1.6 MARCO DE REFERENCIA**

###### **1.6.1 MARCO TEORICO**

###### **1.6.2 MARCO CONCEPTUAL**

###### **1.6.3 MARCO JURIDICO**

##### **1.7 HIPOTESIS**

###### **1.7.1 HIPOTESIS GENERAL**

###### **1.7.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS**

##### **1.8 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

###### **1.8.1 METODOS TEORICOS**

###### **1.8.2 FUENTES DE RECOLECCION DE LA INFORMACION**

###### **1.8.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.8.4 VARIABLES E INDICADORES**

#### **1.9 PLAN ANALITICO**

### **CAPITULO II**

## **2 ASPECTOS GENERALES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

### **2.1 ANTECEDENTES**

### **2.2 ESTRUCTURA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

#### **2.2.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

#### **2.2.2 ESTRUCTURA FINANCIERA**

### **2.3 ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.3.1 ANÁLISIS FODA**

##### **2.3.1.1 AMBIENTE EXTERNO E INTERNO**

##### **2.3.1.1.1 ANÁLISIS EXTERNO**

##### **2.3.1.1.1.1 MACRO AMBIENTE**

##### **2.3.1.1.1.2 MICROAMBIENTE**

##### **2.3.1.1.1.3 METODOLOGÍA DE APLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.3.1.1.2 ANÁLISIS INTERNO**

### **CAPITULO III**

## **3. ANALISIS SITUACIONAL**

### **3.1 PRINCIPIOS Y VALORES**

### **3.2 ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

#### **3.2.1 LA MISIÓN**

#### **3.2.2 LA VISIÓN**

#### **3.2.3 OBJETIVOS**

##### **3.2.3.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL**

##### **3.2.3.1.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICO ESPECÍFICOS**

##### **3.2.3.1.2 OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

#### **3.2.4 ESTRATEGIAS**

##### **3.2.4.1 ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS**

#### **3.2.4.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO**

#### **3.2.4.3 ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO**

#### **3.2.4.4 ESTRATEGIAS DE DISMINUCIÓN**

#### **3.2.4.5 ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES**

#### **3.2.5 POLÍTICAS**

##### **3.2.5.1 POLÍTICA GENERAL**

###### **3.2.5.1.1 POLÍTICAS ESPECÍFICAS**

###### **3.2.5.1.2 POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

#### **3.2.6 PROCEDIMIENTO**

##### **3.2.6.1 ACTIVIDADES Y RESPONSABLES**

#### **3.2.7 MATRIZ DEL MARCO LÓGICO**

#### **3.2.8 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO**

#### **3.2.9 MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)**

### **3.3 BASES ESTRATÉGICAS**

### **3.4 ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

### **3.5 MAPA ESTRATÉGICO**

## **CAPITULO IV**

### **4. PLAN DE INVERSIONES**

#### **4.1 PERFIL DE PROYECTO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

##### **4.1.1 DATOS GENERALES DEL PROYECTO**

#### **4.1 PERFIL DE PROYECTO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO**

##### **4.1.1 CRONOGRAMA**

##### **4.1.2 MATRIZ DE MARCO LÓGICO**

##### **4.1.3 MATRIZ DE COSTOS**

**4.1.4 PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS)**

**4.2 PERFIL: EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN**

**4.2.1 CRONOGRAMA**

**4.2.2 MATRIZ MARCO LÓGICO**

**4.2.3 MATRIZ DE COSTOS**

**4.2.4 PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS)**

**4.3 PERFIL DE PROYECTO DE REMODELACION Y ADECUACION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

**4.3.1 CRONOGRAMA**

**4.3.2 MATRIZ MARCO LÓGICO**

**4.3.3 MATRIZ DE COSTOS**

**4.3.4 PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS)**

**CAPITULO V**

**5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**5.1 CONCLUSIONES**

**5.2 RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFIA**

**LINKOGRAFIA**

**ANEXOS I**

**MODELO DE ENCUESTA**

## CAPITULO II

### 2. ASPECTOS GENERALES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”

#### 2.1 Antecedentes

El Ecuador no ha sido ajeno a las diferentes crisis que han sufrido los países a nivel mundial tanto en lo económico, social, cultural y político, estas situaciones de una u otra forma han afectado a nuestra nación y por ende a los miembros de los hogares que la conforman, en distintas formas los hogares han cambiado en su integración ya que no se ve únicamente a las familias con dos jefes de hogar que son padre y madre, sino que hemos visto en muchos casos las familias que tienen como jefe de hogar solamente a la madre, al padre, a los abuelos, tíos y en algunos casos los hermanos mayores a cargo de sus hermanos menores.

En esta realidad los hogares tienen que generar o esperar (en el caso de que algún miembro en el exterior envíe remesas) ingresos que le permitan cubrir en lo posible las necesidades básicas de sus miembros pero la situación de estas familias muchas veces no le permite acceder a un trabajo formal que le dé un ingreso fijo sino que realizan trabajos o actividades de manera informal; Esto les obliga a laborar en situaciones de riesgo tanto para ellos como para sus hijos que tienen que llevarlos consigo.

Los Centros Comunitarios de Desarrollo Infantil ofrecen espacios de cuidado y atención infantil con el fin de mejorar la calidad de vida de las madres y padres o jefes de familia que trabajan, buscan trabajo o estudian y requieren de este apoyo para sus hijos, estas familias han visto en los CDI el lugar que ayuda a mitigar el riesgo de llevar consigo a sus hijos a trabajar en muchos de los casos en las calles.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” está ubicado en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Centro Histórico, en la calle Agoyan y Quijano S/N; El Centro Infantil se construye gracias a la visión de ayuda social de las Aldeas Infantiles SOS Ecuador y el Municipio de la ciudad de Quito y contribuciones tanto privadas como públicas.

“**Aldeas SOS.**”-La primera Aldea Infantil SOS fue fundada por Hermann Gmeiner en 1949, en Imst, Austria. Él estaba comprometido a ayudar a niñas y niños necesitados, a aquellos que habían perdido sus hogares, su seguridad y a sus familias como resultado de la Segunda Guerra Mundial.

Con el apoyo de muchos donantes y colaboradores, nuestra organización ha crecido para ayudar a niños y niñas en todas partes del mundo.

Familia SOS Ecuador Llevamos adelante acciones en beneficio de los niños y niñas actuando como una organización independiente no gubernamental de desarrollo social.

Respetamos las diferentes religiones y culturas. Trabajamos en países donde nuestra misión pueda contribuir al desarrollo. Trabajamos según el espíritu de la convención de las Naciones Unidas, sobre los derechos del niño y promovemos estos derechos en todo el mundo

En Ecuador

En 1963 los Señores Gerhard Engel, Julio Mancheno, Anselmo Pérez y Werner Speck, fundaron la primera aldea Infantil SOS Quito. La Aldea dispone de 8 hectáreas de terreno donadas por el Ilustre Municipio de Quito.

En 1978 el Vicariato de Esmeraldas fundo la Aldea infantil SOS de Esmeraldas, situada en Atacames en un terreno donado por la Curia. Desde 1980 la Aldea está formada por 12 casas”<sup>13</sup>

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, inicia sus actividades en la ciudad de Quito a partir del año de 1993, las Aldeas SOS Ecuador realizaron las adecuaciones necesarias y el equipamiento del Centro.

En un inicio el Centro se denominaba Centro Social SOS “El Panecillo” el mismo que estaba controlado por el Ministerio de Bienestar Social MBS- y el INNFA que constaba como un ente privado que manejaba y asignaba fondos públicos a programas sociales, según consta en documentos públicos.

“Que el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia - INNFA, es una fundación constituida por el Estado, como persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, con finalidad social y pública, regido por las disposiciones del Título XXX, Libro Primero de la Codificación del Código Civil, que se financia con recursos públicos;”<sup>14</sup>

Y el Ministerio de Educación que era el encargado de controlar el nivel preescolar y el primer año de educación básica; El Centro estaba dirigido por Aldeas SOS Ecuador, la misma que se encargaba de la administración y mantenimiento del mismo, tenía profesionales para las diferentes áreas, y personal capacitado para la cocina y la limpieza, entregaba material didáctico, material fungible y alimentos para los niños/as; En este Centro se atendía niños y niñas desde 1 año de edad con el cuidado diario, estimulación temprana y alimentación adecuada hasta los 5 años de edad.

También se atendía con el primer año de educación básica, y se daba atención a niños/as escolares hasta los 12 años de edad con el control de sus tareas, aprovechamiento académico y alimentación.

---

<sup>13</sup> [www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx](http://www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx)

<sup>14</sup>El Innfa fue creado el 29 de septiembre de 1960, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 175.

“El modelo de prevención del abandono infantil promovido por Aldeas Infantiles SOS reconoce a las familias y comunidades como los protagonistas principales en la protección de los niños y niñas por tanto, trabajamos directamente con las familias y las comunidades apoyando su desarrollo y empoderamiento con la finalidad de prevenir el abandono infantil. La finalidad de los Centros Sociales SOS es contribuir a la disminución de los índices de abandono infantil en la comunidad donde opera el programa.

En estos Centros también conocidos como guarderías infantiles se brinda:

- Protección y cuidado de niños y niñas mientras sus padres trabajan.
- Atención nutricional
- Educación inicial
- Educación Integral para niñas y niños escolares
- Formación y capacitación en derechos para niñas y niños
- Atención psicopedagógica
- Desarrollo humano de la mujer
- Prevención en salud de la mujer
- Formación y capacitación laboral
- Bolsas de trabajo, microempresas, microcréditos y fortalecimiento de otras formas productivas locales
- Apoyo y orientación legal-familiar
- Fortalecimiento e integración de la familia.

Los Centros Sociales SOS trabajan con los padres de los niños y niñas que a diario acuden a los centros de cuidado y los capacitan en varios temas de importancia como mujer, genero, familia, comunidad”<sup>15</sup>.

A partir del año 2007 con la elección del Economista Rafael Correa Delgado como Presidente se genera cambios importantes a nivel de la administración y financiamiento de los programas que brindan atención a los niños y niñas del Ecuador.

“En enero del 2007, el Presidente de la República designo a la Ministra de Inclusión Económica y Social como Presidenta del Instituto Nacional de la Niñez y la familia, INNFA. Con ello inicio un amplio proceso de reforma institucional del sector de la infancia y adolescencia planteada desde 3 vértices:

---

<sup>15</sup>[www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx](http://www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx)



Cambio organizacional general (mecanismos de gestión y diseño institucional) del ex Ministerio de Bienestar Social (MBS), hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), mismo que abarco a los ex programas: Operación Rescate Infantil (ORI), Fondo de Desarrollo Infantil (FODI), Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INNFA) y Dirección de Atención Integral a Niños y Adolescentes (AINA).

Articulación programática del INNFA privado a las prioridades y requerimientos estratégicos de política pública.

Elaboración de la Agenda Social de la Niñez y Adolescencia, instrumento clave de política pública y de orientación de las acciones fundamentales del Estado en materia de infancia y adolescencia con miras a ser cumplida hasta el año 2010.

En el ámbito de infancia y adolescencia la reforma institucional se planteó para superar problemas estructurales resultado de más de 60 años de gestión que generaron intervenciones dispersas, crecimiento desmedido de la burocracia, desperdicio de recursos institucionales desarticuladas entre sí con una carga de ineficiencia social e incapaz de dar respuestas efectivas a la demanda social de servicios y con pocas responsabilidades frente a la ciudadanía.

En este contexto, el Gobierno del Presidente Rafael Correa decidió profundizar los cambios iniciados en 2007 y poner en marcha las acciones para construir un nuevo instituto público de la niñez y adolescencia INFA público. Es así que, a partir de julio del 2008, se integran los programas ORI, FODI, AINA e INNFA.”<sup>16</sup>

“Que el artículo 577 del Código Civil consagra la facultad del Presidente de la República de disolver una corporación cuando, entre otros casos, comprometiera los intereses del Estado:

Que el artículo 11 literal h) del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva confieren al Presidente de la República la facultad de suprimir, fusionar y reorganizar organismos de la Función Ejecutiva; “

“El Artículo 36 de la Constitución Política de la República, señala que las niñas, niños y adolescentes recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad.

El Artículo 45 de la Carta Magna, establece que el Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, los niños y adolescentes y asegurarán el

---

<sup>16</sup> [www.infa.gob.ec/web/index.php?option=com\\_content&view=article&id=25&Itemid=3](http://www.infa.gob.ec/web/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=3)

ejercicio pleno de sus derechos; se aplicará el principio de su interés superior, y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas;

De acuerdo al Artículo 47 de la Constitución Política de la República, es deber del Estado asegurar la atención a niños y niñas menores de seis años, garantizando su nutrición, salud, educación y cuidado diario en un marco de protección integral de sus derechos, contra cualquier tipo de explotación laboral o económica, violencia, maltrato, explotación sexual o de cualquier otra índole, o contra la negligencia que provoque tales situaciones.

A través del Decreto No. 1170, publicado en el Registro Oficial número 381 del 15 de julio del 2008, se crea el Instituto de la Niñez y la Familia - INFA, como entidad de derecho público, adscrito al Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES, con jurisdicción nacional, dotado de personería jurídica, patrimonio propio e independencia técnica, administrativa y financiera.

El referido Decreto, en el Artículo 3 establece que el Instituto de la Niñez y la Familia - INFA, es el organismo que a nombre del Estado aplica y ejecuta los planes, normas y medidas que imparte el Gobierno en materia de asistencia y protección integral a los niños, niñas y sus familias.

El Instituto de la Niñez y la Familia - INFA, actúa utilizando modelos de gestión y atención unificados a los planes de desarrollo nacional y a la organización territorial de administración del Estado, entre sus funciones están:

**a.** Ejecuta las políticas nacionales de desarrollo infantil, protección especial, Participación y ejercicio de ciudadanía y apoyo a familias en situaciones de riesgo y emergencias.

**b.** La provisión de servicios sociales básicos de protección y desarrollo de la niñez y adolescencia, apoyo a las familias, protección especial, atención en desastres y emergencias, promoción de la participación de la niñez y adolescencia y fortalecimiento del tejido social comunitario, sobre la base de las regulaciones y el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES

**c.** Desarrollar acciones de defensa, denuncia y vigilancia del cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia.

**d.** Contribuir y participar en la implementación y fortalecimiento del Sistema

Nacional Descentralizado de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia.

**e.** Promover y coordinar la participación de las organizaciones privadas y de la comunidad en general en acciones y programas dirigidos al bienestar de la niñez, adolescencia y sus familias.

**f.** Organizar los servicios sociales de protección y desarrollo de la niñez y adolescencia de prestación directa y delegada a terceros.

**g.** Autorizar a organizaciones privadas la prestación de servicios sociales, coordinar sus actividades y supervisarlas técnicamente.

**h.** Organizar y llevar un registro de prestadores de servicios sociales públicos y privados.

**i.** Ejercer la potestad pública en materia de adopciones.

**j.** Ejercer la representación del Estado Ecuatoriano ante organismos internacionales del área de niñez y adolescencia, cuando corresponda dentro del ámbito de sus atribuciones; y

**k.** Realizar estudios de investigación sobre la niñez y adolescencia en el ámbito de competencia del Instituto de la Niñez y la Familia - INFA, generando conocimiento, pensamiento e información que deberá hacerse pública.”<sup>17</sup>

El Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” toma este nombre a partir del 2009 y pasa a ser cogestionado por la comunidad.

“Los Centros Comunitarios cumplen la misma tarea de cuidado diario a niños y niñas entre 1 y 12 años y brindan similares beneficios que los Centros Sociales SOS para el desarrollo de la mujer, familia y comunidad.

Los Centros Comunitarios, a diferencia de los Centros Sociales funcionan con madres comunitarias, quienes son capacitadas por las educadoras de los Centros Sociales SOS y dirigidas por el Comité familiar.

El trabajo en los Centros Comunitarios garantiza la aprobación de la comunidad de las técnicas y metodología de atención a los niños y niñas, mujer madres y familias y contribuye una mayor participación de los niños y niñas del sector.”<sup>18</sup>

Siendo esta inclusión de la comunidad concebida como actor de su propio desarrollo y supervisada por un facilitador, el comité central de padres de familia en coordinación con el facilitador que es la persona que elige al personal que se las denomina madres comunitarias, quienes son personas de la misma comunidad o que viven en sus alrededores, que reciben capacitación en nutrición, salud, desarrollo psicosocial y recreación. Ellas ofrecen su servicio como profesoras sin tener un título de maestras, parvularias o algún otro, pues el INFA no exige este requisito al momento de contratarlas, en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” son 12 y se encargan del cuidado diario de los niños/as (8 horas diarias 5 días a la semana)

---

<sup>17</sup> <http://www.infa.gob.ec/documentos/planificacionestrategica2012/planificacionestrategica>

<sup>18</sup> [www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx](http://www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx)

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), a través del Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) aporta con recursos económicos para el equipamiento, mobiliario y material didáctico, así como capacitación y asistencia técnica para el período de implantación y funcionamiento del Centro; adicionalmente, cubre los costos mensuales de funcionamiento: bonificación a las madres comunitarias, material fungible, recreación y alimentación.

“El programa ofrece sus servicios a través de los “Centros de Desarrollo Infantil” (CDI) cogestionados con las comunidades concebidas como actores de su propio desarrollo. Su oferta incluye recursos económicos para el equipamiento, mobiliario y material didáctico, así como capacitación y asistencia técnica para el período de implantación y funcionamiento de los centros; adicionalmente, cubre los costos mensuales de funcionamiento: bonificación a las madres comunitarias, material fungible, recreación y alimentación.

## **CUADRO No. 2**

### **HISTORICO DE PAGO DE BONIFICACION/SUELDO DEL PERSONAL DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

<b>AÑO</b>	<b>BONIFICACION / SUELDO EN USD.</b>
2009	\$160,00
2010	\$180,00
2011	\$200,00
2012	\$220,00
2013	\$360,00

**Fuente:** Registros del CCDI “EL PANECILLO”  
**Elaborado por:** Los Autores

Un comité de familias elige a las madres comunitarias, quienes son personas de la misma comunidad que reciben capacitación en nutrición, salud, desarrollo psicosocial y recreación.

Ellas son quienes se encargan del cuidado diario de los niños (8 horas diarias 5 días a la semana). Los centros promueven, además, la cooperación interinstitucional con ONG, iglesias, organizaciones populares y organismos seccionales a los que el INNFA apoya técnica y financieramente. El CDI cuenta también con un Programa de “Comedores y Apoyo Escolar” (CAE) para atender a niños/as de familias pobres de 6 a 12 años de sectores urbanos.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup><http://www.oei.es/linea3/inicial/ecuadorne.htm>

Adicionalmente este Centro cuenta con la asistencia técnica de las Aldeas SOS y también se financia con el cobro de un aporte mínimo mensual a los padres de familia que dejan a sus hijos en dichos Centros.

Cabe realzar la importancia de las “Aldeas SOS Ecuador” en la coordinación del Centro ya que a través de ellos se envía a un profesional capacitado a realizar las tareas de facilitador, esto es, la orientación adecuada de las funciones, tareas y deberes que cada una de las madres comunitarias tienen que realizar en dicho Centro.

A partir del 2011 se registra un cambio en el modelo de gestión de los Centros Comunitarios de Desarrollo Infantil que pasaran a llamarse “CIBV” Centros Infantiles del Buen Vivir

“Los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) Son unidades de atención integral, encargadas de cumplir el objetivo general del Programa de Desarrollo Infantil del MIES-INFA. Por medio de la gestión comunitaria y ante una necesidad de las familias de una comunidad, se define un espacio físico adecuado para la atención de los niños y niñas de 3 a 59 meses de edad, cuyos padres y madres trabajan fuera de casa, no tienen un adulto que se responsabilice de su cuidado o el mismo no está en capacidad de protegerlo/a adecuadamente.

Equipo Promotor del Desarrollo Infantil Integral: Este equipo se encuentra conformado por Promotora del desarrollo Infantil integral, Promotora responsable de alimentación y la Coordinadora de Desarrollo Infantil integral”<sup>20</sup>

“Las promotoras, antes llamadas madres comunitarias, son las que están a cargo de los niños pero no necesariamente tienen formación en educación de párvulos.”<sup>21</sup>

Al momento el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo“, continua funcionando con el modelo de gestión anterior, esto es con madres comunitarias que ahora se las denomina promotoras, una coordinadora del CDI la misma que es una profesional con título de tercer nivel contratada por el INFA y la asistencia de un facilitador que es enviado por las Aldeas SOS Ecuador que es el enlace entre la coordinadora y las promotoras.

El coordinador/a tiene preparación superior, lo que no había en el modelo anterior ya que el requisito para este cargo era ser mínimo bachiller, de esta manera se está realizando la profesionalizando en la dirección de estos Centros.

---

<sup>20</sup>Con el acuerdo Ministerial No.1389 de 02 de febrero de 2009 - MIES, publicado en el Registro Oficial No. 550 de 17 de marzo de 2009, el MIES

<sup>21</sup><http://www.elcomercio.com/sociedad/apoyo-centros->

## **2.2 ESTRUCTURA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

“La organización es un proceso encaminado a obtener un fin, el cual es previamente definido por la planeación; para establecer la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social.”<sup>22</sup>

La cultura organizacional es el conjunto de valores creencias políticas y normas aceptadas y practicadas por las empresas. La cultura organizacional y los valores de la institución están estrechamente ligados con actitudes de lealtad y compromiso, así como la visión, misión, principios y valores de la institución teniendo como objetivo promover la lealtad de personas, estudiantes y maestros.

Se debe tomar en cuenta procesos humanos importantes dentro de una cultura organizacional, enfocados al mejoramiento continuo de la organización como por ejemplo: comunicación e información, integración y trabajo en equipo, delegación de funciones, motivación, creatividad, innovación, capacitación y desarrollo humano, toma de decisiones y liderazgo.

Esta cultura organizacional en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se genera mediante la consecución de tareas y retos, sobre la base de un marco ético social, los mismos que deben ser llevados a cabo por sus integrantes, quienes son los encargados de desempeñar un papel fundamental dentro de la Institución:

- Dar a conocer la visión y misión, las mismas deben ser compartidas con el personal y reforzarla sistemáticamente.
- Identificar, enriquecer y motivar al Capital Humano con resultados de alta calidad en la prestación de servicios.
- Mantener un proceso de evaluación, educación, capacitación y desarrollo de todo el personal.
- Informar con claridad los objetivos, responsabilidades y funciones del personal.
- Fortalecer el trabajo en equipo, con el propósito de mejorar continuamente el entorno organizacional de la institución, promoviendo un alto nivel de compromiso.

### **2.2.1 Estructura Administrativa**

El Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” tiene como base la participación del personal comunitario escogido entre la gente de la comunidad y también con un representante del “INFA” y un facilitador/a de “Aldeas SOS Ecuador”

---

<sup>22</sup> ORGANIZACIÓN Y MÉTODO, Benjamín Franklin, Guillermo Gómez Ceja, McGraw-Hill

“Una organización es un grupo humano deliberadamente constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de metas específicas. Para poder alcanzar los propósitos propuestos, partiendo, en la casi totalidad de los casos, de recursos limitados, resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos. La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos.

Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”<sup>23</sup>.

“Art.17.- **La estructura administrativa y técnica** de los centros se establece jerárquicamente de la siguiente forma:

- (i) **Nivel Directivo:** propietario, Director y/o representante legal;
- (ii) **Nivel Técnico:** educadoras, auxiliares infantiles, médico pediatra, psicólogo educativo, terapistas y profesores especiales; y,
- (iii) **Nivel Administrativo y de servicios:** auxiliares de limpieza, cocina, guardianía, conserjería.

Art.18. **Del personal.** El centro de desarrollo infantil dispondrá como mínimo del siguiente personal que cumpla con estos perfiles:

a) Directorio Directora Propietaria Administrativa. Serán profesionales o no, que sean propietarios o fundadores del CDI, cumplirán funciones de carácter administrativo y velarán por el cumplimiento de los lineamientos disposiciones y directrices establecidos por el INFA para el desarrollo integral de la niñez. Mantendrán una corresponsabilidad con el efectivo y correcto desempeño de las actividades desarrolladas en el Centro de Desarrollo Infantil.

b) Director o Directora–Pedagógico: serán profesionales en ciencias de la educación con especializaciones en educación inicial; pedagogos/as; parvularios/as, psicólogos educativos;

---

<sup>23</sup>Mintzberg, Henry, El poder en la organización. 1ra Edición. Editorial Ariel. Barcelona, 1992.

administradores educativos. Debe acreditar una experiencia mínima de tres años de trabajo directo con niños y niñas.

Debe permanecer en el centro toda la jornada de trabajo;

**c) Educadores o educadoras:** Serán profesionales en ciencias de la educación con especialización en educación básica, educación inicial, educación infantil, parvularias, pedagogos, que acrediten un mínimo de un año de experiencia laboral o de pasantías aprobadas por la Institución donde realizaron sus estudios superiores. El número de educadoras/es, responderá a lo establecido en los estándares de calidad según grupos atareos que el centro infantil esté autorizado para atender.

Deben permanecer en el centro toda la jornada de atención;

**d) Auxiliares parvularias:** Bachilleres con mínimo de un año de experiencia laboral o de pasantías aprobadas por la Institución donde realizaron sus estudios técnicos en Educación.

**e) Auxiliar de cocina:** Con una formación mínima de educación básica y un año de experiencia específica. Deben permanecer en el centro toda la jornada de atención para la que fue autorizada.

**f) Auxiliar de servicios:** Con una formación mínima de educación básica. Debe trabajar en el centro durante toda la jornada.

**g) Médico o médica:** Con especialidad en pediatría, medicina familiar o medicina general, que acredite y experiencia de tres dos años en el área de pediatría, tendrá como mínimo dos visitas al mes.

**h) Psicólogo o psicóloga:** Psicólogo educativo y/o psicólogo infantil, con experiencia de dos años de trabajo con niños y niñas en área específica, tendrá como mínimo una asistencia semanal de 4 horas diarias.

**i)** Si el Centro contrata los servicios médico pediátrico y de psicólogo educativo a través de terceros, deberá presentar copia del respectivo contrato, el mismo que debe orientarse a la prevención y promoción de la salud física y mental de los niños y niñas en el centro.

**j)** En caso de que el centro de desarrollo infantil ofrezca servicios de computación, inglés, natación, u otros, se deberá justificar que dichas actividades están consideradas en el proyecto del CDI para lo cual el personal encargado de estas actividades deberá tener un perfil acorde y experiencia específica soportada mediante documentación que lo acredite.

**k)** Al menos una de las personas que trabaja toda la jornada de atención, debe tener conocimientos de auxiliar de enfermería, primeros auxilios y/o similares. Además deberá capacitarse en gestión de riesgos en los institutos especializados para el efecto como cruz roja o cuerpo de bomberos para lo cual presentará al INFA, el correspondiente certificado del curso realizado.

**l)** Las funciones y responsabilidades del personal, estarán establecidas en el manual de procedimientos interno del respectivo centro.



m) El personal del centro debe estar acorde al número real de niños y niñas que son atendidos/as independientemente del número máximo para el cual fue aprobado el Centro de Desarrollo Infantil.”<sup>24</sup>

**“Modalidad Centro Infantil del Buen Vivir (CIBV):**

La modalidad funciona con coordinadores del CIBV, promotores de cuidado y promotores de alimentación.

**Las/los coordinadores de CIBV deben:**

Tener título de bachiller, de preferencia normalista, o su equivalente

Dos años de experiencia en desarrollo infantil

Las coordinadoras cumplen con las siguientes funciones:

- Administrar la unidad de atención del CIBV
- Planificar las actividades para el cumplimiento de los componentes y supervisar su ejecución
- Asistir a las capacitaciones en la modalidad que el INFA realice
- Mantener al día las facturas, las actas de entrega recepción y los inventarios y garantizar que las facturas cumplen con los requisitos de ley
- Realizar las liquidaciones trimestrales y llevar el flujo de caja
- Realizar las compras de las unidades o unidad de la/s cual/es son responsables.
- Brindar asistencia técnica y acompañamiento a las promotoras
- Establecer contactos y coordinación acciones con los actores locales
- Registrar la asistencia del personal comunitario
- Mantener en custodia y buen estado los materiales educativos, menaje y del equipamiento del centro
- Coordinar las reuniones con las familias y la comunidad
- Capacitación a familias y comunidad
- Apoyar la rendición de cuentas periódicas por parte de las entidades ejecutoras.

**Los/las promotores del CIBV deben:**

Tener educación básica completa, de preferencia bachiller, normalista o su equivalente

Un año de experiencia en desarrollo infantil

Pertenecer a la comunidad donde funciona la unidad

Las funciones de los/las promotores son:

---

<sup>24</sup> Resolución Administrativa No. 040-DG-INFA-2010

- Atender a los niños y niñas
- Participar en actividades de formación
- Participar en reuniones de planificación de los componentes
- Llevar el registro de asistencia de niños y niñas
- Asistir a las capacitaciones en la modalidad que el INFA realice
- Mantener en buen estado el menaje y equipamiento del centro
- Participar en la rendición de cuentas

Habr  un/una promotora por cada 8 a 10 niños de 3 a 23 meses Habr  un/una promotora por cada 10 niños de 24 a 35 meses Habr  un/una promotora por cada 10 a 12 niños de 36 a 59 meses

**La/el promotor de alimentación CIBV debe tener:**

Educación básica completa y/o un año de experiencia

Las funciones de la/el promotor de alimentación son:

- Preparar los alimentos de acuerdo a lo planificado
- Asistir a las capacitaciones en la modalidad que el INFA realice
- Ejecutar la planificación nutricional propuesta por el INFA de acuerdo con las necesidades de cada uno de los niñas/os, según su edad y estado nutricional.
- Mantener en buen estado el menaje y equipamiento del centro
- Hacer la limpieza de la unidad de atención
- Participar en las reuniones que se requieran

Habr  un/una promotora por cada 20 niños independientemente de sus edades.”<sup>25</sup>

**Equipo promotor de desarrollo infantil que atiende en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”**

El Centro cuenta con:

- Coordinadora de Desarrollo Infantil Integral.
- Promotoras de Desarrollo Infantil Integral.
- Promotoras Responsables de Alimentación.

En el nuevo modelo de gestión del Centro de Desarrollo Infantil Integral, se contrata a un profesional parvulario o psicología infantil, para ser coordinador de dicho Centro con lo cual el INFA est  profesionalizando la dirección de estas instituciones, en busca de mejorar la atención por parte de las madres promotoras, para ello ha procedido a contratar profesionales con título de tercer nivel con especialización en educación parvularia o psicología infantil.

---

<sup>25</sup>Manual de Procedimientos para la Operación del Programa de Desarrollo Infantil Integral

**NOTA:** la persona que realizó las funciones de coordinadora de CIBV en el año 2011, podrá asumir el rol de Promotora del Desarrollo Infantil Integral en el mismo Centro.

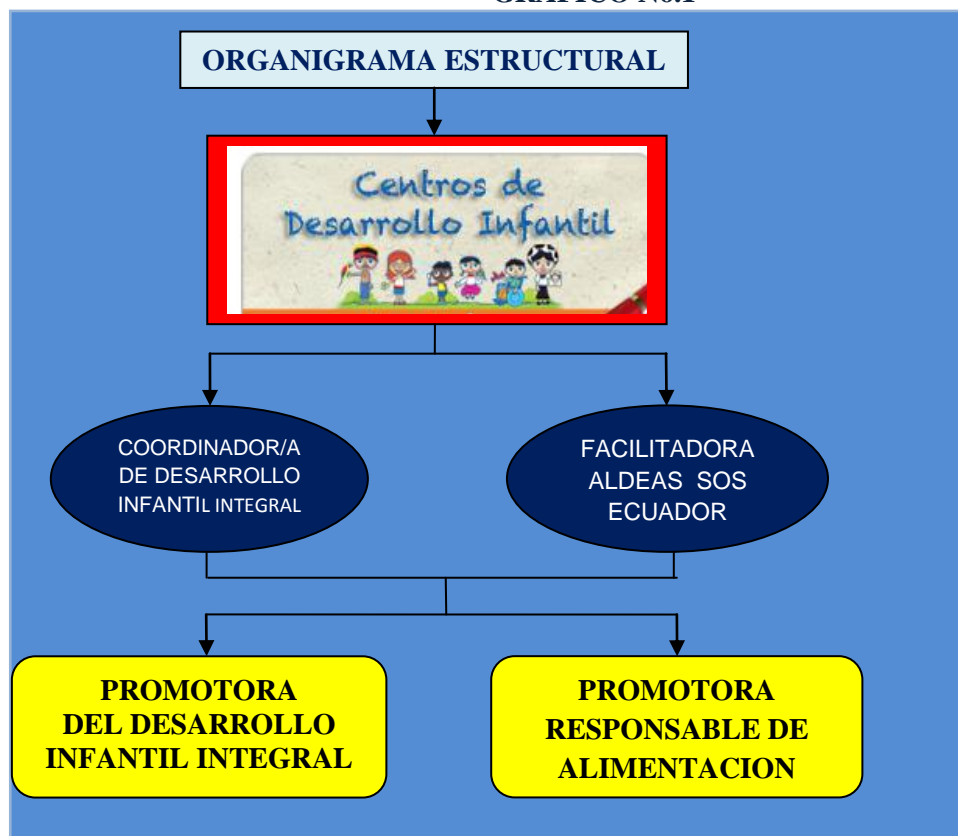
La organización interna del Centro Infantil, la realizará la coordinadora previo análisis de las características y cantidad de las niñas y niños de los diferentes grupos de edad:

3 a 12 meses	12 a 24 meses	24 a 36 meses	36 a 48 meses	48 a 59 meses
--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

La organización del equipo promotor considerará:

- Menores de 24 meses: una promotora de desarrollo por grupo de 8 niñas, niños.
- Mayores de 24 meses: una promotora de desarrollo por grupo de 12 niñas, niños.

**GRAFICO No.1**



**Elaborado por: Los Autores**

## **2.4. Estructura Financiera**

“La estructura financiera de la empresa es algo inherente al concepto mismo de ella, no solo es impensable una empresa sin función comercial, sino también lo es sin el manejo de sus finanzas.

Una adecuada caracterización y cumplimiento de esta función así como la claridad de los objetivos emanados de los más altos niveles de decisión han sido claves para el desarrollo de emprendimientos exitosos y perdurables”<sup>26</sup>

La estructura financiera se refiere a los deberes de los administradores financieros los cuales desempeñan una gran variedad de tareas como planeación, extensión de créditos a los clientes, evaluación de los gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la institución.

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” esta función la debe cumplir la coordinadora del Centro, siendo el Centro una institución que recibe su financiamiento de parte del sector público, la asignación de recursos la realiza el INFA en base al informe presentado por la coordinadora o coordinador del Centro, adicionalmente puede realizar gestiones junto con el comité central de padres de familia para ser receptores de donaciones tanto del sector público como privado.

Las funciones que deben cumplir la coordinadora o coordinador son:

“Mantener al día las facturas, las actas de entrega recepción y los inventarios y garantizar que las facturas cumplen con los requisitos de ley”<sup>27</sup>

- Realizar las liquidaciones trimestrales y llevar el flujo de caja
- Realizar las compras de las unidades o unidad de la/s cual/es son responsables.
- Pagar la bonificación a cada una de las promotoras del Centro.

## **2.3 ANÁLISIS SITUACIONAL**

“El análisis situacional es el fundamento de la definición del Pensamiento Estratégico, dado que mediante el mismo se produce la vinculación de la empresa con su contexto y su competencia (o de nosotros con nuestro contexto)”<sup>28</sup>

Análisis situacional de las brechas al interior de la organización que dificultan obtener mejores resultados y una mejor gestión del desempeño

“Es la capacidad de medir el impacto del entorno en la organización, tomando en cuenta las principales variables que tengan o tendrán un impacto sobre la institución. Una manera de lograrlo es sometiéndola a una evaluación general (Externa e interna), con lo cual se detecta las amenazas y oportunidades así como las debilidades y fortalezas que enfrenta la institución. Esto servirá para la

---

<sup>26</sup> Cra. Tomasa Romero de Artigas

<sup>27</sup> Manual de Procedimientos para la Operación del Programa de Desarrollo Infantil Integral

<sup>28</sup> <http://blog.orientaronline.com.ar/?p=752> , Por Mariano Ramos Mejía

misma se adapte al momento o a las circunstancias específicas o, de lo contrario, genere e implemente estrategias”<sup>29</sup>

“Una herramienta que ayuda en el proceso de análisis de la operación de una empresa es el análisis situacional también conocido como diagnóstico FODA por sus siglas (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ya que es la herramienta apropiada para conocer las condiciones reales de actuación de una empresa, que facilita un buen diagnóstico y evaluación en el proceso de planeación estratégica, y dada su importancia se destaca la importancia del entorno de una empresa para elaborar un diagnóstico situacional”<sup>30</sup>

Para realizar el análisis situacional del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se necesita clarificar lo que representa la Planificación Estratégica, ya que este proceso permitirá la participación en el diseño e implementación de estrategias dirigidas a conseguir un manejo eficaz y eficiente del CDI, con un enfoque de permanente innovación, a través de objetivos de mediano y largo plazo, así como una visión de conjunto del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” todas las áreas se encuentran vinculadas e integradas directamente para generar valor, y conseguir un fin en común.

Las áreas en que se encuentra dividido el Centro se interrelacionan entre sí, ya que su accionar variara de acuerdo a las circunstancias del entorno en que se desenvuelva. Por ejemplo, si el factor económico es insuficiente o se tarda en hacerse efectivo, los materiales e insumos necesarios para el buen funcionamiento del Centro no podrán ser adquiridos, lo que podría incluso significar que las actividades en el Centro se suspendan.

De la misma forma se afectaría la institución si no pudiese desarrollar estrategias que le permitan enfrentar situaciones tanto internas como externas, si se es indiferente a la competencia existente en el mercado o a las necesidades de los usuarios que requieren de sus servicios.

En consecuencia el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” debe presentar un sistema abierto, que permita la interacción e interrelación del grupo entre sí, para conseguir un objetivo en común y dé como resultado el desarrollo de la institución.

Conseguir una transformación en una institución es una tarea ardua y compleja, en la que se necesita un análisis de todas las condiciones que forman el entorno, de los cambios que suceden en el mismo y de las oportunidades que se encuentren y se las pueda aprovechar.

---

<sup>29</sup> PLANES DE NEGOCIOS: UNA METODOLOGÍA ALTERNATIVA, Pedro Pablo Concha

<sup>30</sup> Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas, José Luis Ramírez Roja

En los tiempos actuales toda entidad tanto pública como privada tiene que diseñar un plan estratégico, incluso la sociedad debe planificar para la consecución de metas y objetivos que le permitan crecer; esta planificación puede ser a corto, mediano y largo plazo, según el tamaño y el alcance de la institución se deberán diseñar los planes y actividades que sean necesarios para cada departamento, área o nivel tanto superior como inferior.

“El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo deben cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores.”<sup>31</sup>

### 2.3.1 Análisis FODA

“Dentro las herramientas que se posee en la toma de decisiones, la técnica FODA, sin duda se constituye en un sistema que nos proporciona ejecutar estrategias adecuadas en las decisiones adoptada por el gerente o jefe administrativo.

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

En tal sentido, el FODA lo podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

**Fortaleza.-** Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

**Debilidades.-** Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

---

<sup>31</sup>Jeftee Evoli, Planeación Estratégica

**Oportunidades.-** Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

**Amenazas.-** Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (macro ambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en qué aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son las bases para establecer objetivos y estrategias.

Los objetivos y las estrategias se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades.

En tal sentido, el análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir.”<sup>32</sup>

La datos obtenidos del análisis interno y externo, nos brinda la información necesaria de la institución que nos permite tener una vista más real acerca del ambiente en que se desenvuelve el Centro.

En la matriz FODA se localizan en su totalidad las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que se han podido localizar en el análisis interno y externo en el estudio realizado a la institución.

---

<sup>32</sup>[http://www.usuario/perfiles/elsa\\_ramirez](http://www.usuario/perfiles/elsa_ramirez) id="contacto">Elsa Ramírez</a>

### **2.3.1.1 Ambiente Externo e Interno**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” al brindar un servicio de cuidado infantil a la comunidad y al establecer un diagnostico tomara como referencia dos grandes ambientes que son; el ambiente externo y el ambiente interno.

Para el análisis del ambiente externo e interno del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se deberá tener en cuenta factores externos como: el económico, cultural, legal, político, competitivo, tecnológico y factores internos como la estructura y recursos que maneja el Centro.

#### **2.3.1.1.1 Análisis Externo**

El ambiente externo tiene la capacidad de medir el impacto del entorno en el del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, tomando en cuenta las principales variables que tienen o tendrán influencia sobre la institución en su funcionamiento ya que habrá influencia en la misma si algún indicador varia de forma significativa.

“Su objetivo consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización. Las amenazas y las oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término "externas."

“En esta etapa se deben examinar tres ambientes interrelacionados: el inmediato, o de la industria (donde opera la organización), el ambiente nacional y el macro ambiente más amplio.

Analizar el ambiente inmediato involucra una evaluación de la estructura competitiva industria de la organización, que incluye la posición competitiva de la organización central y sus principales competidores, como también la etapa de desarrollo industrial. Debido a que en la actualidad los mercados son mundiales, examinar este ambiente también significa evaluar el impacto de la globalización en la competencia dentro de una industria.

Estudiar el ambiente nacional requiere evaluar si el contexto nacional dentro del cual opera una compañía o institución facilita el logro de una ventaja competitiva en el mercado mundial. Esto implicaría analizar las tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro. En caso contrario, entonces la compañía podría considerar el desplazamiento de una parte significativa de sus operaciones a países donde el contexto nacional facilite el logro de una ventaja competitiva.

Analizar el macro ambiente consiste en examinar factores internacionales, tecnológicos como la revolución de las computadoras, el aumento de competencia de las compañías extranjeras.

Un postulado básico de la administración estratégica es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y evita o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Por consiguiente, para alcanzar el éxito resulta esencial detectar, vigilar y evaluar las oportunidades y amenazas externas.”<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>Fátima Jackeline Amador Posadas, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



“En ocasiones este análisis es conocido como el del (medio) ambiente, pero es recomendable no usar ese término porque podría confundirse en su connotación ambiental. Algunas de las variables del entorno son tendencias sociales, demográficas, técnicas, económicas y políticas a nivel cantonal, nacional y global”<sup>34</sup>

#### **2.3.1.1.1.1 Macro ambiente**

El primer paso de la planificación estratégica se relaciona con el entorno que afecta al del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se tendrá en cuenta las oportunidades y amenazas del Centro dentro del contexto del macro ambiente.

El macro ambiente analiza oportunamente los factores que aunque son distantes al Centro pueden influir de manera positiva o negativa en su funcionamiento.

Con este principio procederemos a realizar el análisis de los indicadores que afectarían según nuestro estudio a la institución.

**Factor Económico.-** El estudio del factor económico es muy importante en el funcionamiento del Centro, ya que la situación económica no tiene un comportamiento estable sino que es variable, según la variable de debe considerar el diagnostico de políticas y la tendencia que debe ser revisada a nivel externo como interno y de manera especial para la región en donde se encuentra establecida nuestra institución.

“Los factores económicos, son aquellos elementos y fuerzas materiales e inmateriales que participan actualmente en los procesos y actividades económicas, dicho en otras palabras, factores económicos serán aquellos recursos que se encuentran organizados económicamente.”<sup>35</sup>

Los factores económicos externos son aquellos en los que se analiza aspectos de la economía que pueden afectar al Centro, además se explican las tendencias de las diferentes variables que pueden ayudar a generar una visión del Centro en relación a la economía del país en la que se desarrolla.

Como principales factores que inciden en el entorno económico se puede indicar a los siguientes.

#### **Producto Interno Bruto**

**“Definición:** Esta variable da el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado”<sup>36</sup>

El ingreso que recibe el país se lo debemos en gran medida al generado por la venta del petróleo, en los últimos años el precio del petróleo en el mercado internacional ha sido alto, superando al precio

---

<sup>34</sup> BURGUAL. Gerrit CUELLAR, Juan Carlos PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA APLICADA A GOBIERNOS LOCALES Ediciones Abya-Yala Primera Edición Quito-ecuador1999.

<sup>35</sup><http://www.luisrazeto.net/content/tercera-unidad-los-factores-econ%C3%B3micos-y-su-organizaci%C3%B3n-empresarial>

<sup>36</sup><http://www.indexmundi.com/map/?v=65&l=es>

que se establece en el presupuesto nacional del estado, con lo que se ha tenido un ingreso adicional al que inicialmente se tenía presupuestado.

Otro de los grandes contribuyentes al ingreso nacional son las remesas enviadas por los migrantes a sus familias en el país, en este punto cabe indicar que debido a la crisis económica que se ha venido dando a nivel mundial estos envíos se han visto disminuidos, especialmente los provenientes del viejo continente en donde el problema ha persistido por ya casi 5 años.

“Uno de los componentes principales de la Cuenta Corriente es la cuenta de Remesas de emigrantes, que a lo largo de los años se ha constituido en uno de los ingresos más importantes de la Balanza de Pagos. En el año 2007 las remesas alcanzaron la cifra máxima de USD 3,335 millones equivalentes al 7.3% del PIB y mientras que para el año 2011 se recibieron remesas por el valor de USD 2,672 millones que representaron el 4.1% del PIB.”<sup>37</sup>

También debemos tomar en cuenta los ingresos por la recaudación de impuestos, el empeño puesto por el SRI en el cobro efectivo de los tributos que tienen que pagar los contribuyentes se ha visto reflejado en el aumento de los ingresos por este rubro.

“De 1971 a 1999, en promedio, los ingresos tributarios por concepto de impuesto a la renta representaron el 1.7% del PIB, mientras que en el período 2001 a 2010 se incrementaron a 3.1% del PIB.”<sup>38</sup>

Es importante realzar estas fuentes de ingresos que recibe el gobierno ya que es a través de estos ingresos que el estado puede planificar la asignación de recursos a los diferentes sectores, de forma que sean atendidos según sus requerimientos y necesidades.

En el caso del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” los recursos necesarios para su funcionamiento los recibe de parte del MIES-INFA y cualquier variación en la asignación de recursos a programas de atención social y educación en el presupuesto del estado lo afectaría directamente ya sea en positivo o negativo, dependiendo en todo caso del crecimiento económico del país.

El Producto Interno Bruto correspondiente a servicios gubernamentales como se podrá observar en el siguiente cuadro ha tenido una variación significativa en los últimos años, pero el crecimiento a partir del 2011 permite estimar que se mantendrá al alza, por lo tanto los programas sociales que existen en el país podrán ejecutarse y mantenerse recibiendo su asignación presupuestaria.

---

<sup>37</sup> Banco Central del Ecuador, Dirección de Estadística Económica, Presentación Estructural 2012

<sup>38</sup> Banco Central del Ecuador, Ministerio de Finanzas, ESIGEF (liquidaciones presupuestarias).

**CUADRO No. 3****Crecimiento del PIB por Sectores**

Ramas de actividad \ Años	2008	2009	2010	2011	2012
<b>A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>	5,4	1,5	-0,2	4,6	5
<b>B. Explotación de minas y canteras</b>	1	-2,4	-2,5	5,4	0,4
<b>C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>	8,1	-1,5	6,7	6,2	9,4
9. Carnes y pescado elaborado	5,9	0,7	3,9	6,6	10,3
10. Cereales y panadería	2,6	3,3	9,4	2,6	5,9
11. Elaboración de azúcar	2,8	-10	24,5	5,3	7,7
12. Productos alimenticios diversos	4,7	-6	-2,4	4,6	5,6
13. Elaboración de bebidas	16,5	6,6	17,1	14	22,8
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	2,6	3,8	6	7,2	9,2
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	16	-25,7	13,9	10	11
17. Papel y productos de papel	14,1	3	4,5	-0,7	5,6
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	16,4	10,7	10,1	4,5	8,9
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	8,6	3,5	1,5	3	4,9
20. Fabricación de maquinaria y equipo	21,6	-5,4	23,2	7,5	7,5
<b>D. Suministro de electricidad y agua</b>	20,2	-12,2	1,4	8	5
<b>E. Construcción y obras públicas</b>	13,8	5,4	6,7	14	5,5
<b>F. Comercio al por mayor y al por menor</b>	6,6	-2,3	6,3	6,6	6
<b>G. Transporte y almacenamiento</b>	5,4	3,7	2,5	6,1	5,3
<b>H. Servicios de Intermediación financiera</b>	11,2	1,7	17,3	7,8	3,5
<b>I. Otros servicios</b>	7,1	1,7	5,4	5,5	5,4
<b>J. Servicios gubernamentales</b>	14,6	5,4	0,5	2,8	5,3
<b>K. Servicio doméstico</b>	-5,5	0,5	4,7	0,5	1

Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: Los Autores

Es importante también presentar en cifras los ingresos que conforman el Producto Interno Bruto PIB, por cada rama económica que la conforma para tener una visión más clara de lo que representa los servicios gubernamentales en relación al resto de componentes.

**CUADRO No. 4****PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA****Miles de dólares de 2000**

<b>Ramas de actividad CIU CN \ Años</b>	<b>2010 (p)</b>	<b>2011 (p)</b>	<b>2012 (prev)</b>	<b>2013 (prev)</b>
<b>A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca</b>	<b>2.504.205</b>	<b>2.664.347</b>	<b>2.770.684</b>	<b>2.872.678</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao	563.747	629.290	646.281	663.730
2. Otros cultivos agrícolas	900.477	928.718	975.154	1.023.912
3. Producción animal	373.299	376.964	397.697	415.593
4. Silvicultura y extracción de madera	224.535	249.704	264.686	275.274
5. Productos de la caza y de la pesca	442.147	479.671	486.866	494.169
<b>B. Explotación de minas y canteras</b>	<b>3.352.861</b>	<b>3.498.331</b>	<b>3.547.895</b>	<b>3.694.012</b>
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	2.871.800	2.970.199	3.004.082	3.193.822
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	384.654	422.170	433.612	385.581
8. Otros productos mineros	96.407	105.962	110.200	114.608
<b>C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>	<b>3.511.421</b>	<b>3.752.172</b>	<b>4.006.809</b>	<b>4.154.452</b>
9. Carnes y pescado elaborado	1.208.378	1.252.001	1.319.609	1.375.033
10. Cereales y panadería	104.726	106.280	113.613	117.135
11. Elaboración de azúcar	128.402	148.078	148.078	149.115
12. Productos alimenticios diversos	320.972	330.731	366.781	373.016
13. Elaboración de bebidas	149.714	170.278	205.866	214.924
14. Elaboración de productos de tabaco	13.282	11.294	11.294	11.294
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	497.362	517.866	554.117	584.039
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	286.426	313.660	329.029	329.029
17. Papel y productos de papel	139.080	145.022	148.067	152.509
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	293.709	333.377	362.047	378.702
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	226.837	258.081	270.727	285.075
20. Fabricación de maquinaria y equipo	136.078	158.778	170.686	177.514

21. Industrias manufactureras n.c.p.	6.455	6.726	6.894	7.067
<b>D. Suministro de electricidad y agua</b>	<b>213.908</b>	<b>280.138</b>	<b>299.748</b>	<b>311.438</b>
22. Suministro de electricidad y agua	213.908	280.138	299.748	311.438
<b>E. Construcción y obras públicas</b>	<b>2.386.948</b>	<b>2.887.700</b>	<b>3.055.187</b>	<b>3.226.277</b>
23. Construcción	2.386.948	2.887.700	3.055.187	3.226.277
<b>F. Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>3.724.601</b>	<b>3.960.725</b>	<b>4.176.651</b>	<b>4.328.430</b>
24. Comercio al por mayor y al por menor	3.724.601	3.960.725	4.176.651	4.328.430
<b>G. Transporte y almacenamiento</b>	<b>1.837.464</b>	<b>1.949.963</b>	<b>2.053.311</b>	<b>2.155.977</b>
25. Transporte y almacenamiento	1.837.464	1.949.963	2.053.311	2.155.977
<b>H. Servicios de Intermediación financiera</b>	<b>633.223</b>	<b>703.529</b>	<b>741.444</b>	<b>781.402</b>
26. Intermediación financiera	633.223	703.529	741.444	781.402
<b>I. Otros servicios</b>	<b>4.082.686</b>	<b>4.463.469</b>	<b>4.753.594</b>	<b>4.948.492</b>
27. Otros servicios	4.082.686	4.463.469	4.753.594	4.948.492
<b>J. Servicios gubernamentales</b>	<b>1.233.930</b>	<b>1.264.078</b>	<b>1.331.074</b>	<b>1.384.317</b>
<b>28. Servicios gubernamentales</b>	<b>1.233.930</b>	<b>1.264.078</b>	<b>1.331.074</b>	<b>1.384.317</b>
<b>K. Servicio doméstico</b>	<b>31.724</b>	<b>30.121</b>	<b>30.121</b>	<b>30.422</b>
29. Servicio doméstico	31.724	30.121	30.121	30.422
<b>Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente</b>	<b>-832.597</b>	<b>-923.835</b>	<b>-956.013</b>	<b>-991.013</b>
<b>Otros elementos del PIB</b>	<b>2.302.944</b>	<b>2.397.452</b>	<b>2.416.058</b>	<b>2.454.182</b>
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>24.983.318</b>	<b>26.928.190</b>	<b>28.226.563</b>	<b>29.351.067</b>

Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: Autores

Comparamos la variación que ha tenido el PIB en América Latina y el Caribe para poder hacer una relación comparativa entre las cifra de Ecuador con el resto de países.

**CUADRO No. 5**

**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PRODUCTO INTERNO BRUTO TOTAL, A  
PRECIOS CONSTANTES DE MERCADO**

(Millones de dólares a precios constantes de 2005)

2006	2007	2008	2009	2010	Countries and Regions
1 137,6	1 247,2	1 247,7	1 099,6	1 012,6	Antigua and Barbuda
198 705,4	215 900,1	230 491,5	232 451,3	253 746,0	Argentina
7 900,2	8 014,4	7 907,5	7 483,2	7 554,3	Bahamas
4 142,7	4 211,9	4 216,1	4 059,0	4 066,2	Barbados
1 166,8	1 180,9	1 225,5	1 225,0	1 260,6	Belize
10 007,2	10 464,0	11 107,3	11 480,2	11 954,0	Bolivia (Plurinational State of)
917 070,0	972 932,5	1 023 248,6	1 019 874,7	1 096 708,9	Brazil
123 677,7	129 367,2	134 105,0	131 849,5	138 703,3	Chile
156 382,8	167 174,2	173 103,6	175 616,9	183 151,3	Colombia
21 717,8	23 441,1	24 079,2	23 768,4	24 773,2	Costa Rica
47 789,2	51 259,3	53 370,1	54 143,3	55 261,3	Cuba
377,6	400,1	430,8	427,9	432,0	Dominica
<b>38 697,7</b>	<b>39 486,2</b>	<b>42 345,7</b>	<b>42 498,9</b>	<b>44 021,1</b>	<b>Ecuador</b>
17 762,5	18 444,5	18 679,6	18 094,3	18 352,4	El Salvador
673,5	713,4	720,7	673,1	672,8	Granada
28 675,1	30 482,8	31 483,0	31 655,3	32 536,3	Guatemala
1 382,9	1 480,0	1 509,3	1 559,3	1 627,5	Guyana
4 247,9	4 389,9	4 426,9	4 554,7	4 324,6	Haití
10 397,8	11 041,2	11 508,4	11 263,3	11 575,7	Honduras
11 541,0	11 705,9	11 638,2	11 293,5	11 149,4	Jamaica
888 896,1	918 793,7	929 982,6	871 544,8	920 018,9	México
5 074,3	5 259,1	5 404,2	5 324,8	5 563,4	Nicaragua
16 783,5	18 816,4	20 720,2	21 519,2	23 155,7	Panamá
7 797,6	8 324,8	8 809,9	8 471,0	9 745,6	Paraguay
85 534,0	93 119,6	102 209,3	103 078,4	112 100,6	Perú
37 121,7	40 267,6	42 383,9	43 847,9	47 246,6	Dominican Republic
561,5	577,0	604,0	562,4	548,8	Saint Kitts and Nevis
593,7	613,7	622,5	608,7	591,9	Saint Vincent and The Grenadines
949,7	960,8	1 012,7	1 001,6	1 033,6	Sainta Lucia
1 532,3	1 593,8	1 642,4	1 769,2	1 897,6	Suriname
18 285,2	19 130,7	19 569,6	18 982,0	18 977,5	Trinidad and Tobago
18 113,9	19 442,4	21 113,7	21 658,7	23 492,7	Uruguay
159 878,8	173 873,9	183 050,7	177 188,9	174 550,9	Venezuela (Bolivarian Republic of)
<b>2 844 575,6</b>	<b>3 004 110,5</b>	<b>3 123 970,7</b>	<b>3 060 629,5</b>	<b>3 241 807,4</b>	<b>Latin America and the Caribbean</b>
<b>2 794 330,9</b>	<b>2 952 280,7</b>	<b>3 071 623,7</b>	<b>3 009 884,8</b>	<b>3 190 982,4</b>	<b>Latin America</b>
<b>50 244,7</b>	<b>51 829,8</b>	<b>52 347,1</b>	<b>50 744,7</b>	<b>50 825,0</b>	<b>The Caribbean</b>

Fuente: [http://websie.eclac.cl/anuario\\_estadistico/anuario\\_2011/esp/content\\_es.asp](http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2011/esp/content_es.asp)

Elaborado por: Los Autores

En el siguiente cuadro podemos observar el crecimiento que ha tenido el sector de servicios comunales, sociales y personales en comparación al resto de países de la región.

**CUADRO No. 6**  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: SERVICIOS COMUNALES, SOCIALES Y**  
**PERSONALES A PRECIOS CONSTANTES DE MERCADO**

(Millones de dólares a precios constantes de 2005)

2006	2007	2008	2009	2010	Countries and Regions
171,6	179,3	177,4	175,2	157,2	Antigua and Barbuda
29 405,6	30 881,7	32 393,7	33 797,1	35 190,2	Argentina
1 497,8	1 554,1	1 524,1	1 476,9	1 524,7	Bahamas
522,4	575,8	614,5	621,1	629,7	Barbados
186,5	194,4	202,1	210,5	223,7	Belize
1 664,1	1 726,3	1 786,0	1 885,4	1 953,1	Bolivia (Plurinational State of)
205 749,8	212 542,7	217 383,2	224 120,9	230 466,9	Brazil
17 212,4	17 967,8	18 642,4	19 266,8	19 756,0	Chile
24 375,8	25 601,2	26 266,0	26 983,4	28 018,9	Colombia
4 192,8	4 335,2	4 528,5	4 742,1	4 939,9	Costa Rica
16 789,7	19 228,1	20 647,3	21 293,6	22 442,5	Cuba
89,6	87,7	90,1	92,1	96,1	Dominica
<b>6 142,7</b>	<b>6 469,5</b>	<b>6 938,0</b>	<b>6 963,1</b>	<b>7 212,5</b>	<b>Ecuador</b>
2 428,0	2 519,1	2 569,2	2 603,5	2 648,3	El Salvador
144,3	164,9	181,3	188,3	192,9	Granada
6 284,5	6 663,4	7 050,0	7 364,4	7 758,4	Guatemala
241,6	257,4	268,4	281,3	290,5	Guyana
...	...	...	...	...	Haití
1 829,0	1 950,0	2 069,6	2 173,6	2 244,7	Honduras
1 778,5	1 799,0	1 801,3	1 802,8	1 818,5	Jamaica
124 815,1	127 819,8	128 415,9	129 684,6	131 309,7	México
929,1	956,4	991,1	1 000,1	1 022,1	Nicaragua
2 466,9	2 627,1	2 751,1	2 848,7	2 938,6	Panamá
1 166,8	1 201,9	1 249,4	1 393,1	1 519,9	Paraguay
13 574,0	14 179,5	14 904,7	15 962,6	17 073,8	Perú
5 594,1	5 843,7	6 049,2	6 396,9	6 660,8	Dominican Republic
84,4	88,8	93,8	103,5	94,8	Saint Kitts and Nevis
89,3	91,0	91,2	93,0	97,3	Saint Vincent and The Grenadines
133,0	143,2	152,5	162,0	169,2	Sainta Lucia
217,1	217,5	220,0	224,6	232,1	Suriname
1 667,2	1 657,4	1 648,1	1 660,3	1 653,2	Trinidad and Tobago
2 890,9	2 977,5	3 222,8	3 356,3	3 494,2	Uruguay
20 164,7	21 644,4	23 094,5	23 620,8	24 022,7	Venezuela (Bolivarian Republic of)
<b>494 499,4</b>	<b>514 145,5</b>	<b>528 017,5</b>	<b>542 548,8</b>	<b>557 853,3</b>	<b>Latin America and the Caribbean</b>
<b>487 676,0</b>	<b>507 135,1</b>	<b>520 952,8</b>	<b>535 457,1</b>	<b>550 673,2</b>	<b>Latin America</b>
<b>6 823,4</b>	<b>7 010,4</b>	<b>7 064,7</b>	<b>7 091,7</b>	<b>7 180,0</b>	<b>The Caribbean</b>

Fuente: [http://websie.eclac.cl/anuario\\_estadistico/anuario\\_2011/esp/content\\_es.asp](http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2011/esp/content_es.asp)

Elaborado por: Autores

## **Tasa de Crecimiento de la Economía**

“El crecimiento económico es una de las metas de toda sociedad y el mismo implica un incremento notable de los ingresos, y de la forma de vida de todos los individuos de una sociedad. Existen muchas maneras o puntos de vista desde los cuales se mide el crecimiento de una sociedad, se podría tomar como ejes de medición la inversión, las tasas de interés, el nivel de consumo, las políticas gubernamentales, o las políticas de fomento al ahorro; todas estas variables son herramientas que se utilizan para medir este crecimiento. Y este crecimiento requiere de una medición para establecer que tan lejos o que tan cerca estamos del desarrollo.

El primer valor que debemos tener en consideración es frente a quién nos comparamos, o a que sociedad tomaremos como punto de referencia de un modelo ideal de crecimiento y desarrollo. Para esto debemos considerar que el crecimiento no necesariamente está ligado al desarrollo, ya que el desarrollo incluye aspectos inmateriales como son la libertad de pensamiento, de religión, intelectual, cultural, acceso a la información y opinión pública. Para tener una idea más clara por ejemplo China tiene altos índices de ahorro, ingreso per cápita y de consumo, un excelente acceso a la educación en todos los niveles, pero su propia constitución de 1975 la describe como "Estado socialista de dictadura del proletariado", por lo que muchas de las libertades normales en cualquier país occidental son limitadas o prohibidas para cualquier ciudadano chino.

También para calificar de desarrollada a una nación debemos incluir aspectos materiales de acceso a niveles mínimos de bienes y servicios de calidad; una medida homogénea que captura el bienestar de una nación al menos en lo relacionado a los aspectos materiales es el Producto Interno Bruto, que mide el valor de los bienes y servicios finales producidos al interior de una economía en un año determinado. En términos per cápita, el PIB es considerado como la medida de desarrollo económico, y, por tanto su nivel y tasa de crecimientos son metas por sí mismas.”<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> ECUADOR CRISIS Y CRECIMIENTO, Sierra Enrique y Padilla Oswaldo, 1996



## CUADRO No. 7

### PRODUCTO INTERNO BRUTO

Miles de Dólares 2007

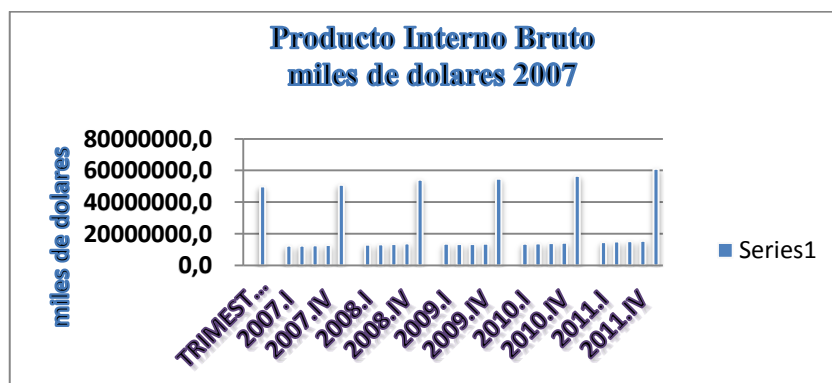
Trimestres	PIB
2006	49.914.615
2007.I	12.548.685
2007.II	12.641.374
2007.III	12.821.498
2007.IV	12.996.220
2007	51.007.777
2008.I	13.203.590
2008.II	13.437.956
2008.III	13.689.235
2008.IV	13.919.627
2008	54.250.408
2009.I	13.750.092
2009.II	13.666.307
2009.III	13.619.139
2009.IV	13.774.547
2009	54.810.085
2010.I	13.870.147
2010.II	14.078.635
2010.III	14.160.708
2010.IV	14.493.086
2010	56.602.576
2011.I	14.843.909
2011.II	15.185.483
2011.III	15.469.480
2011.IV	15.622.597
2011	61.121.469

Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: Los Autores

## GRAFICO No. 2

### PRODUCTO INTERNO BRUTO



Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: Los Autores

CUADRO No. 8

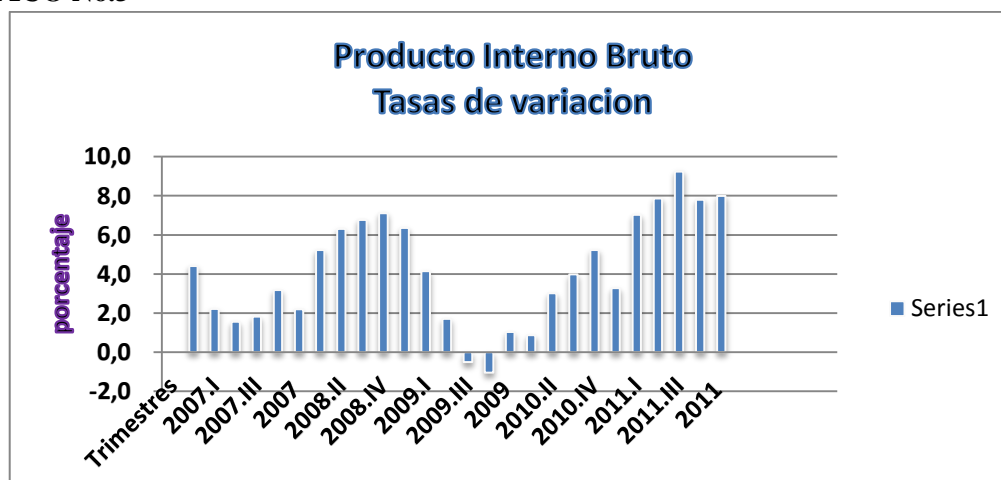
**PRODUCTO INTERNO BRUTO  
TASAS DE VARIACION**

Trimestres	PIB
<b>2006</b>	<b>4,4</b>
2007.I	2,2
2007.II	1,6
2007.III	1,8
2007.IV	3,2
<b>2007</b>	<b>2,2</b>
2008.I	5,2
2008.II	6,3
2008.III	6,8
2008.IV	7,1
<b>2008</b>	<b>6,4</b>
2009.I	4,1
2009.II	1,7
2009.III	-0,5
2009.IV	-1,0
<b>2009</b>	<b>1,0</b>
2010.I	0,9
2010.II	3,0
2010.III	4,0
2010.IV	5,2
<b>2010</b>	<b>3,3</b>
2011.I	7,0
2011.II	7,9
2011.III	9,2
2011.IV	7,8
<b>2011</b>	<b>8,0</b>

Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: Autores

GRAFICO No.3



Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: Los Autores

Además según la balanza comercial de los últimos años, se ha podido observar como las importaciones han tenido un crecimiento considerable, afectando de esta manera en forma directa a la producción nacional.

### Niveles de Sueldos y Salarios

Las personas que laboran prestando sus servicios de manera formal en empresas legalmente constituidas en el país reciben de forma periódica un sueldo o salario, este constituye una obligación básica de las empresas y garantiza el buen funcionamiento de la misma.

En el país existe un alto porcentaje de personas que laboran de forma autónoma e informal y no reciben un sueldo o salario fijo, sino que sus ingresos dependen de las ventas diarias, en su mayoría esa actividad la realizan en la calle y no están afiliados a algún tipo de seguro social.

De esta manera se puede considerar la importancia que tiene para los hogares que asisten a solicitar los servicios del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” ya que en su mayoría son de escasos recursos económicos y desempeñan sus actividades en el mercado informal.

En el siguiente cuadro podremos observar la evolución que ha tenido en los últimos años la remuneración básica unificada en el Ecuador, aunque el incremento salarial no es muy significativo, este es revisado cada año y sirve como base para considerar el cobro de la contribución mensual que se solicita por tener a los niños en el Centro.

### CUADRO No.9

#### SALARIO UNIFICADO Y COMPONENTES SALARIALES

##### Percibidas por un trabajador del Sector Privado

##### En dólares

año	mes	Remuneración unificada	Décimo tercero	Décimo cuarto	total	IPC	Salario Real
<b>2009</b>	Enero	218.00 <b>(2)</b>	-	-	218,00	120,52	180,88
	Febrero	218,00	-	-	218,00	121,09	180,04
	Marzo	218,00	-	-	218,00	122,41	178,09
	Abril	218,00	-	-	218,00	123,21	176,94
	Mayo	218,00	-	-	218,00	123,20	176,95
	Junio	218,00	-	-	218,00	123,10	177,09
	Julio	218,00	-	-	218,00	123,01	177,22
	Agosto	218,00	-	218,00	436,00	122,65	355,48
	Septiembre	218,00	-	-	218,00	123,41	176,64
	Octubre	218,00	-	-	218,00	123,71	176,22
	Noviembre	218,00	-	-	218,00	124,12	175,63
	Diciembre	218,00	216,50	-	434,50	124,84	348,05
<b>2010</b>	Enero	240.00 <b>(3)</b>	-	-	240,00	125,87	190,67
	Febrero	240,00	-	-	240,00	126,30	190,02
	Marzo	240,00	-	-	240,00	126,51	189,71
	Abril	240,00	-	-	240,00	127,16	188,73
	Mayo	240,00	-	-	240,00	127,18	188,70

	Junio	240,00	-	-	240,00	127,17	188,72
	Julio	240,00	-	-	240,00	127,20	188,68
	Agosto	240,00	-	240,00	480,00	127,33	376,96
	Septiembre	240,00	-	-	240,00	127,66	188,00
	Octubre	240,00	-	-	240,00	127,99	187,52
	Noviembre	240,00	-	-	240,00	128,33	187,02
	Diciembre	240,00	238,17	-	478,17	128,99	370,70
<b>2011</b>	Enero	264,00 (4)	-	-	264,00	129,87	203,28
	Febrero	264,00	-	-	264,00	130,59	202,16
	Marzo	264,00	-	-	264,00	131,03	201,48
	Abril	264,00	-	-	264,00	132,10	199,84
	Mayo	264,00	-	-	264,00	132,56	199,16
	Junio	264,00	-	-	264,00	132,61	199,08
	Julio	264,00	-	-	264,00	132,85	198,73
	Agosto	264,00	-	264,00	528,00	133,49	395,53
	Septiembre	264,00	-	-	264,00	134,55	196,21
	Octubre	264,00	-	-	264,00	135,02	195,53
	Noviembre	264,00	-	-	264,00	135,43	194,93
	Diciembre	264,00	262,00	-	526,00	135,97	386,85
<b>2012</b>	Enero	292,00 (5)	-	-	292,00	136,74	213,54
	Febrero	292,00	-	-	292,00	137,80	211,90
	Marzo	292,00	-	-	292,00	139,05	210,00

(1) En función del Índice de Precios al Consumidor IPC (enero - diciembre de 2004 = 100) de cada mes.

(2) Salario Básico Unificado, Registro Oficial # 498 2do. Suplemento de 31 de diciembre de 2008.

(3) Salario Básico Unificado, Registro Oficial # 105 de 11 de enero de 2010.

(4) Salario Básico Unificado, Registro Oficial # 358 Suplemento de 08 de enero de 2011.

(5) Salario Básico Unificado, Registro Oficial # 618 Suplemento de 13 de enero de 2012.

Fuente: bce.fin.ec

Elaborado por: los Autores

El nivel de remuneraciones están relacionadas directamente con la canasta básica, al comparar los sueldos con el costo que representa adquirir los productos de la canasta básica, podemos decir que este no logra cubrir en su totalidad las necesidades básicas, por esta razón se ve necesario que en la medida de sus posibilidades trabajen tanto el esposo como la esposa para poder obtener el ingreso que permita al hogar acceder a la totalidad de bienes y servicios.

El incremento de la remuneración ayuda a que se reduzca la brecha entre el ingreso de las familias y el costo de la canasta básica, de esta forma los hogares pueden aumentar su nivel de consumo y mejorar su estilo de vida.

A pesar del incremento de la remuneración que perciben los hogares que tienen un trabajo bajo dependencia, este muchas veces no es suficiente para cubrir el costo de la canasta básica que esta sobre dicho valor.

El ingreso que perciben las familias es destinado a cubrir sus necesidades básicas (alimento, salud, etc.) de las mismas, y es por esta razón que las familias que se encuentran cerca del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” acuden a la misma por el costo que significa

dejarlos ahí y el bajo impacto que representa a su presupuesto la contribución que realizan al Centro.

## CUADRO No.10

### CANASTA FAMILIAR BASICA

<div>  <div> <b>CANASTA FAMILIAR BASICA</b>  <b>BASE: Enero de 2007 = julio 2012</b> </div> </div>					
Enero	2007	453,97	317,34	136,63	30,1%
Febrero	2007	453,75	317,34	136,41	30,1%
Marzo	2007	454,29	317,34	136,95	30,1%
Abril	2007	455,00	317,34	137,66	30,3%
Mayo	2007	455,29	317,34	137,95	30,3%
Junio	2007	457,79	317,34	140,45	30,7%
Julio	2007	461,75	317,34	144,41	31,3%
Agosto	2007	463,00	317,34	145,66	31,5%
Septiembre	2007	464,90	317,34	147,56	31,7%
Octubre	2007	467,57	317,34	150,23	32,1%
Noviembre	2007	469,57	317,34	152,23	32,4%
Diciembre	2007	472,74	317,34	155,40	32,9%
Enero	2008	478,82	373,34	105,48	22,0%
Febrero	2008	483,10	373,34	109,76	22,7%
Marzo	2008	488,83	373,34	115,49	23,6%
Abril	2008	495,82	373,34	122,48	24,7%
Mayo	2008	503,05	373,34	129,71	25,8%
Junio	2008	506,84	373,34	133,50	26,3%
Julio	2008	507,48	373,34	134,14	26,4%
Agosto	2008	507,84	373,34	134,50	26,48%
Septiembre	2008	509,35	373,34	136,01	26,70%
Octubre	2008	507,32	373,34	133,98	26,41%
Noviembre	2008	506,79	373,34	133,45	26,33%
Diciembre	2008	508,94	373,34	135,60	26,64%
Enero	2009	512,03	406,93	105,10	20,53%
Febrero	2009	513,27	406,93	106,34	20,72%
Marzo	2009	519,90	406,93	112,97	21,73%
Abril	2009	522,76	406,93	115,83	22,16%
Mayo	2009	522,75	406,93	115,82	22,16%
Junio	2009	522,38	406,93	115,45	22,10%
Julio	2009	521,73	406,93	114,80	22,00%
Agosto	2009	519,30	406,93	112,37	21,64%
Septiembre	2009	521,26	406,93	114,33	21,93%
Octubre	2009	522,34	406,93	115,41	22,09%
Noviembre	2009	522,59	406,93	115,66	22,13%
Diciembre	2009	528,90	406,93	121,97	23,06%
Enero	2010	534,33	448,00	86,33	16,16%
Febrero	2010	535,48	448,00	87,48	16,34%
Marzo	2010	535,56	448,00	87,56	16,35%
Abril	2010	539,67	448,00	91,67	16,99%
Mayo	2010	538,89	448,00	90,89	16,87%

Junio	2010	538,12	448,00	90,12	16,75%
Julio	2010	536,93	448,00	88,93	16,56%
Agosto	2010	538,73	448,00	90,73	16,84%
Septiembre	2010	539,36	448,00	91,36	16,94%
Octubre	2010	540,10	448,00	92,10	17,05%
Noviembre	2010	541,82	448,00	93,82	17,32%
Diciembre	2010	544,71	448,00	96,71	17,75%
Enero	2011	548,63	492,80	55,83	10,18%
Febrero	2011	551,24	492,80	58,44	10,60%
Marzo	2011	551,87	492,80	59,07	10,70%
Abril	2011	555,27	492,80	62,47	11,25%
Mayo	2011	557,44	492,80	64,64	11,60%
Junio	2011	556,93	492,80	64,13	11,51%
Julio	2011	559,41	492,80	66,61	11,91%
Agosto	2011	563,75	492,80	70,95	12,59%
Septiembre	2011	567,41	492,80	74,61	13,15%
Octubre	2011	571,08	492,80	78,28	13,71%
Noviembre	2011	572,35	492,80	79,55	13,90%
Diciembre	2011	578,04	492,80	85,24	14,75%
Enero	2012	581,21	545,07	36,14	6,22%
Febrero	2012	583,27	545,07	38,20	6,55%
Marzo	2012	587,36	545,07	42,29	7,20%
Abril	2012	588,48	545,07	43,41	7,38%
Mayo	2012	584,71	545,07	39,64	6,78%
Junio	2012	586,18	545,07	41,11	7,01%
Julio	2012	585,81	545,07	40,74	6,95%

Fuente: INEC

Elaborado por: los Autores

Como podemos observar la restricción que existe entre el salario y la canasta básica ha ido variable en los últimos años, siendo en el momento de un dígito, habiendo una diferencia porcentual en el mes de enero del 2012 de 6.22% y hasta el mes de julio del 2012 es de 6.95%.

## La Inflación

“La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda sostenido durante un período de tiempo determinado. Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios. Es decir que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía. Una medida frecuente de la inflación es el índice de precios, que corresponde al porcentaje anualizado de la variación general de precios en el tiempo”<sup>40</sup>

<sup>40</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>

“La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico. La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.”<sup>41</sup>

#### **CUADRO No.11** **RESUMEN DE LA INFLACIÓN MENSUAL**

FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %

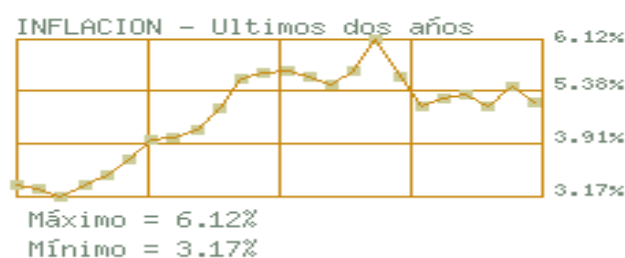
<sup>41</sup>[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Fuente: <a href="http://www.bce.fin.ec">http://www.bce.fin.ec</a>	

Elaborado por: Los Autores

Como podemos apreciar en el cuadro referido a la inflación, sus valores se han mantenido en un dígito en los últimos años con variaciones sostenidas al alza, siendo en el mes de noviembre del 2010 el 3,39% y hasta octubre del 2012 del 4,94%, siendo en el mes de marzo del 2012 del 6,12% la más alta en los tres últimos años.

**GRAFICO No.4**



Fuente: <http://www.bce.fin.ec>

Elaborado por: Los autores

En toda economía uno de los factores que se debe estabilizar para que el poder adquisitivo de la población no se vea afectado es la tasa de inflación, en el cuadro No. 3 podemos observar que la inflación en los últimos 2 años se ha mantenido en un dígito porcentual, y ha tenido una variación al alza que va en el mes de enero del 2011 con 3.17% hasta 4.94% en el mes de octubre del 2012 habiendo llegado a una tasa máxima de 6.12% en el mes de marzo del 2012.

“Según el reporte del Instituto ecuatoriano de Estadística y Censo (INEC), la aceleración de la inflación en marzo se atribuyó a un aumento de precios de los alimentos y bebidas no alcohólicas, prendas de vestir y calzado restaurantes y hoteles.

En conjunto, las tres divisiones aportaron un 90.05% a la inflación mensual de marzo.

El país andino enfrenta a un duro invierno, que ha provocado desborde de ríos y daños en carreteras clave que conectan al país, limitando el transporte de algunos alimentos agrícolas de gran demanda en el mercado local”<sup>42</sup>

En el caso del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” es importante el seguimiento de este índice ya que los recursos que recibe para la alimentación, fungibles y otros son de forma anual sin variación en el transcurso del mismo, con lo cual si se da un cambio

<sup>42</sup><http://www.eluniverso.com/2012/04/05>



significativo en el valor de la inflación, este afectaría directamente en el presupuesto asignado para la adquisición del material e insumos necesarios para el correcto funcionamiento del Centro.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” al verse afectado por la elevación de precios puede llegar a tomar varias medidas, como:

Disminuir la cantidad de los insumos e implementos que necesita el Centro para su funcionamiento, con lo que se vería afectada la calidad del servicio brindado.

Por esta razón se ve la imperiosa necesidad que las autoridades y demás personas involucradas en el funcionamiento del centro anticipen el impacto que pueda causar la variación al alza de la inflación.

La inflación es medida a través del índice de precios al consumidor del área urbana (IPCU), mediante la comparación periódica de una canasta de bienes y servicios que son demandados por los consumidores de estratos medios y bajos con el control a través de encuestas realizadas a los hogares.

El estudio sobre el fenómeno inflacionario debe ir de la mano con el análisis de las posibles causas que lo impulsan a variar, también se debe analizar los cambios históricos para poder entender de mejor manera como se ha dado la fijación de precios.

#### CUADRO No.11

##### ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR Familias de ingresos altos, medios y bajos Año base: enero - diciembre 2004 = 100

Período		General			Alimentos v bebidas no alcohólicas (2)		
		Ponderación: 100.0%			25,1%		
		Índice	variación		Índice	variación	
			Anual	Mensual		Anual	Mensual
2009	Enero	120,52	8,36	0,71	136,71	14,93	1,30
	Febrero	121,09	7,85	0,47	137,19	13,07	0,36
	Marzo	122,41	7,44	1,09	139,58	11,01	1,74
	Abril	123,21	6,52	0,65	140,93	8,90	0,96
	Mayo	123,20	5,41	-0,01	140,42	6,14	-0,36
	Junio	123,10	4,54	-0,08	139,60	4,03	-0,59
	Julio	123,01	3,85	-0,07	139,13	2,89	-0,34
	Agosto	122,65	3,33	-0,30	137,40	1,46	-1,24
	Septiembre	123,41	3,29	0,63	137,42	0,76	0,01
	Octubre	123,71	3,50	0,24	138,49	1,92	0,78
	Noviembre	124,12	4,02	0,34	139,01	3,37	0,38
	Diciembre	124,84	4,31	0,58	141,02	4,49	1,44
2010	Enero	125,87	4,44	0,83	143,45	4,93	1,72
	Febrero	126,30	4,31	0,34	144,24	5,14	0,55
	Marzo	126,51	3,35	0,16	144,89	3,80	0,45
	Abril	127,16	3,21	0,52	146,13	3,69	0,85
	Mayo	127,18	3,24	0,02	145,88	3,88	-0,17

2011	Junio	127,17	3,30	-0,01	145,39	4,15	-0,34
	Julio	127,20	3,40	0,02	145,18	4,35	-0,14
	Agosto	127,33	3,82	0,11	145,35	5,78	0,11
	Septiembre	127,66	3,44	0,26	145,13	5,61	-0,15
	Octubre	127,99	3,46	0,25	145,97	5,40	0,58
	Noviembre	128,33	3,39	0,27	147,15	5,85	0,81
	Diciembre	128,99	3,33	0,51	148,64	5,40	1,01
	Enero	129,87	3,17	0,68	150,44	4,88	1,22
	Febrero	130,59	3,39	0,55	151,84	5,27	0,93
	Marzo	131,03	3,57	0,34	152,67	5,37	0,55
	Abril	132,10	3,88	0,82	154,94	6,03	1,49
	Mayo	132,56	4,23	0,35	156,03	6,96	0,70
2012	Junio	132,61	4,28	0,04	154,85	6,51	-0,75
	Julio	132,85	4,44	0,18	154,89	6,68	0,02
	Agosto	133,49	4,84	0,49	155,93	7,28	0,67
	Septiembre	134,55	5,39	0,79	157,57	8,57	1,05
	Octubre	135,02	5,50	0,35	157,91	8,18	0,22
	Noviembre	135,43	5,53	0,30	159,05	8,08	0,72
	Diciembre	135,97	5,41	0,40	158,79	6,83	-0,16
	Enero	136,74	5,29	0,57	159,54	6,05	0,47
	Febrero	137,80	5,53	0,78	161,15	6,13	1,01
	Marzo	139,05	6,12	0,90	165,12	8,15	2,46
	Abril	139,26	5,42	0,16	164,41	6,11	-0,42
	Mayo	138,99	4,85	-0,19	162,96	4,44	-0,88
	Junio	139,24	5,00	0,18	163,03	5,28	0,04
	Julio	139,60	5,09	0,26	163,55	5,60	0,32

**FUENTE:** Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC  
**Elaborado por:** Los Autores

En el cuadro No.11 podemos observar la variación que ha tenido el IPC tanto a nivel general y en lo que nos refiere a los alimentos, en la variación se ha visto en el mes de marzo la tasa más alta con el 2,46% y la más baja en el mes de mayo, en lo que va del año 2012 hasta el mes de julio tenemos una tasa promedio de 0,43%.

### **Factor Político**

Los cambios que puedan darse en las políticas de gobierno podrían afectar al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” de distintas formas ya que es una institución que depende directamente del presupuesto que asigna el gobierno a través del MIES-INFA.

### **Estabilidad Política**

En años anteriores se vio como los gobiernos no podían dar estabilidad política al Ecuador ya que por intereses particulares o por tener compromisos con poderes empresariales y económicos no tomaban decisiones en favor del pueblo sino que debían favorecer sus intereses y los de sus benefactores en épocas de campaña, por estas razones se vivió tiempos de continua inestabilidad y rebelión de parte del pueblo en contra de estos gobernantes.

A través de la elección como presidente constitucional de la República del Ecuador del Economista Rafael Correa Delgado en el año 2006 y su posterior revalidación del cargo en las elecciones del 2009 el país ha logrado mantener la estabilidad que necesitaba para poder desarrollar estrategias y planes de corto y mediano plazo e implementar en el país proyectos de inversión pública en sectores estratégicos, como ejemplo podemos tomar a la energía hidroeléctrica a través de la construcción de grandes represas las mismas que pasaran a constituirse en proveedores de energía más limpia y barata para el país.

Es en este gobierno que se han logrado proponer y ejecutar planes para los diferentes sectores económicos y sociales del país, procurando atender a los sectores menos favorecidos que a lo largo de la vida republicana han sido rezagados por los diferentes gobiernos de turno.

Para la consecución de sus objetivos el gobierno nacional ha tenido que tomar una serie de medidas, entre los más relevantes se puede mencionar la elaboración de una nueva constitución, el llamamiento a consultas populares entre otros, logrando en todas ganar con el apoyo del pueblo a través de su voto,

Mediante la aprobación de la nueva constitución se da paso a una serie de reformas de fondo en todos los niveles de poder en el país, también se toma en cuenta la participación de los diferentes sectores sociales en el accionar y la toma de decisiones a nivel local, se garantiza la universalidad de los servicios públicos tanto en la educación , salud, acceso a una vivienda digna, planes de empleo inclusivo, se reconoce la diversidad étnica y pluricultural que existen dentro del territorio nacional y el derecho de todos a vivir en un ambiente sano respetando y conservando la madre tierra, etc.

Los programas de asistencia social tienen una gran importancia en la planificación del gobierno ya que todos deben estar relacionados y mantener un control de las diferentes organizaciones, instituciones y los diversos sectores que se benefician de los mismos, para que no se distorsione el fin para el que fueron creados, es así que los Centros de desarrollo infantil antes dispersos en su accionar y control, hoy están bajo la supervisión de un ente que asigna de forma equitativa los recursos necesarios para su buen funcionamiento y se los pasa a denominar Centros Infantiles del Buen Vivir “CIBV”

### **Relaciones Internacionales**

El gobierno ha realizado la siguiente guía para la política internacional que es el PLANEX plan nacional de política exterior 2006-2020

“La política exterior es una herramienta para el logro del desarrollo sustentable del país. Por ello, brindará atención especial a las relaciones económicas internacionales con objeto de propiciar la apertura de los mercados a los productos ecuatorianos, la captación de inversiones para sectores

económicos de interés nacional, el acceso a la información, la ciencia y la tecnología, así como la preservación de la biodiversidad y el ambiente del país.

El desarrollo sustentable y equitativo dependerá de la agenda interna de desarrollo que el país aplique, pues la economía descansa básicamente en el mercado interno, que sirve de plataforma de lanzamiento externo del país.

El ahorro nacional es la base de la expansión económica. La inversión extranjera puede complementar, pero no sustituir, al esfuerzo interno. Las exportaciones son un elemento dinamizador de la economía. Para que su crecimiento beneficie al conjunto de la sociedad es necesario que se desarrollen cadenas productivas que abarquen de modo creciente a los distintos sectores de la actividad económica. El país debe hacer un esfuerzo especial para ampliar la canasta de productos exportables, sobre la base de una expansión económica producida por el ahorro interno, la inversión y el financiamiento, sin excluir ninguna fuente que beneficie el desarrollo sustentable.

A fin de disminuir la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana, la política exterior propiciará la diversificación de sus mercados externos. Por otra parte, con el objeto de fortalecer su capacidad de negociación internacional, Ecuador se asociará, en los distintos foros internacionales, con otros estados que compartan intereses similares; de modo especial, con los países sudamericanos y latinoamericanos con los que aspira a lograr una integración en los ámbitos político, económico, social y cultural.

El mundo requiere nuevas instituciones en el campo financiero, donde faltan normas y regulaciones acordadas por los estados, y en el que la deuda externa constituye un freno al desarrollo de los países menos favorecidos. A partir de diversas declaraciones de Naciones Unidas y de una serie de convenios internacionales, se puede argumentar que la deuda externa implica un obstáculo para la vigencia de los derechos humanos, en especial, de los derechos al desarrollo y a la libre determinación de los pueblos. Ecuador necesita una política activa en el ámbito internacional para lograr mejores condiciones en el tratamiento de su deuda externa pública. Los lineamientos estratégicos en este tema son:

**4.4.1.** Consolidar los vínculos económicos existentes con los principales socios comerciales del país (Comunidad Andina, otros países de América Latina, Estados Unidos y la Unión Europea), para lo que se buscará un mayor acceso a los mercados de productos ecuatorianos; la eliminación de los subsidios y otras medidas que limitan la competitividad; la eliminación de medidas arancelarias y para-arancelarias (anti-dumping, zoosanitarias, entre otras) que impiden tanto una ampliación de los montos de intercambio como su estabilización.

**4.4.2.** Diversificar el destino y composición de las exportaciones ecuatorianas, así como las fuentes de inversión extranjera directa, prestando atención preferente a los países de la Cuenca del Pacífico (en especial China, Japón e India); sin descuidar las oportunidades que puedan presentarse con países árabes y africanos, como Sudáfrica, entre otros.

**4.4.3.** Búsqueda de nuevos mercados para una producción basada en la industrialización y en el desarrollo tecnológico, que aprovechen los productos primarios y desarrollen las capacidades para exportar, respaldando la innovación y el aporte de nuevos conocimientos. Se dará atención prioritaria a las exportaciones que generen innovaciones tecnológicas con efectos dinamizadores de varios sectores de la actividad económica.

**4.4.4.** Promover la inversión extranjera directa en áreas de carencia de capitales domésticos, bajo la condición de que se aporte a procesos productivos sostenibles, respetuosos de los derechos de los pueblos indígenas y comunidades locales. Se incentivarán de modo especial las inversiones con alto ingrediente de transferencia tecnológica y generación de empleo.

**4.4.5.** Fortalecer el sistema jurídico, en lo que fuere de su competencia, mediante la promulgación y aplicación de normas nacionales y acuerdos bilaterales de interés para el país, a fin de contar con reglas adecuadas para evitar controversias relacionadas con la inversión de capitales extranjeros. La seguridad jurídica debe favorecer tanto al inversionista cuanto al país.

**4.4.6.** Realizar gestiones bilaterales y multilaterales destinadas a reducir el alto costo del servicio de la deuda externa del país. Impulsar programas y acciones tendientes a aliviar dicho servicio para todos los países en desarrollo.

**4.4.7.** El turismo y la política energética merecerán una atención preferente en la ejecución de la política exterior. Para la promoción turística se reforzará la coordinación con el Ministerio de Turismo y otras entidades públicas y privadas del país. Dichas acciones deben realizarse bajo inventario previo de los recursos renovables y no renovables que requieren políticas activas de conservación ambiental.

**4.4.8.** Sujeción a las normas y los estándares internacionales ambientales en el desarrollo de proyectos productivos y de infraestructura, para no afectar de modo grave e irreversible a la naturaleza.

**4.4.9.** Adoptar las acciones necesarias para preservar los ecosistemas de las islas Galápagos y su espacio marítimo, cumpliendo con la responsabilidad que para el país implica el contar con este patrimonio natural de la humanidad.

**4.4.10.** Impulsar la adopción de acuerdos internacionales que consoliden los principios de precaución y de corresponsabilidad en asuntos ambientales y de cuidado de los recursos naturales,

particularmente de los no renovables, a fin de lograr un mayor compromiso de los países generadores de contaminación en la preservación del ambiente.

**4.4.11.** Impulsar la ampliación y el pleno aprovechamiento de los mecanismos de obtención de recursos internacionales otorgados, en compensación por las acciones tomadas por los países en desarrollo para la preservación de su biodiversidad y ambiente. Se trabajará con efectividad en el mercado de compra-venta de bonos de dióxido de carbono y de los compromisos provenientes del Protocolo de Kyoto.

**4.4.12.** Apoyar las iniciativas internacionales orientadas a asegurar una gestión y un control más democráticos y equitativos de las redes globales de información y comunicación y de los recursos de conocimiento.

**4.4.13.** Optimizar la transferencia de tecnologías con impacto social directo, como aquellas aplicables a la educación, la salud pública, el saneamiento, la nutrición, el ambiente y la energía.

**4.4.14.** Buscar acuerdos de cooperación internacional que contribuyan al desarrollo autónomo de la ciencia y la tecnología. Se dará preferencia a investigaciones en el campo de la biología, de trascendental importancia para el desarrollo sustentable del planeta.

**4.4.15.** Propiciar la diversificación de fuentes energéticas, y profundizarla cooperación y complementariedad en este campo con otros países de América Latina y otros países en desarrollo.

**4.4.16.** Privilegiar la negociación de temas económicos en los organismos multilaterales pertinentes, con objeto de incrementar el poder de negociación del país con estados de economías más desarrolladas. Los acuerdos bilaterales que sobre esas materias negocie el país deberán respetar los compromisos internacionales adquiridos por Ecuador en dichos organismos multilaterales.

**4.4.17.** En los distintos foros internacionales, buscar asociarse a grupos de países con intereses similares, para mejorar la capacidad de negociación. Promover la aplicación de los mecanismos de concertación existentes en temas económicos, tanto a nivel regional (CAN, CASA, SELA, ALADI, entre otros), como universal (Grupo de los 77, Grupo de los 20).<sup>43</sup>

### **Planes de Desarrollo**

El Ecuador a través de su gobierno nacional ha retomado la importancia de la planificación para el desarrollo ordenado del país, esta planificación se da a todo nivel, esto es tanto a nivel local, regional, nacional.

---

<sup>43</sup>[http://www.mmrree.gob.ec/pol\\_exterior/planex\\_esp.asp](http://www.mmrree.gob.ec/pol_exterior/planex_esp.asp)

Los planes de desarrollo se han realizado tomando en cuenta todos los sectores económicos y sociales, dicha planificación debe ser realizable en el corto, mediano y largo plazo.

Gracias a la estabilidad política que ha tenido el país en los últimos años ha sido posible la consecución de varios objetivos propuestos en los planes de desarrollo hasta el momento; la mayoría de planes propuesto en los gobiernos anteriores solo se llegaron a ejecutarse en partes, esto debido a la inestabilidad política que sufría el país, de esta forma los planes eran cambiados continuamente según la línea de gobierno que estuvo en el poder en ese momento.

Entre los planes que en la actualidad se están ejecutando es el Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009-2013.

Son doce objetivos nacionales con sus políticas y metas que concretan una orientación central novedosa: el cambio de paradigma hacia el concepto del Buen Vivir que traduce una nueva forma de acumulación y distribución de riqueza.

Dentro del plan podemos observar el objetivo dos, sus políticas y metas incluyen la visión de la nutrición, tomando muy en cuenta la relación directa que tiene con realizar actividad física. La meta de reducir hasta el 14% la desnutrición crónica en el 2013 (hoy 26%), es un desafío nacional.

También se pone gran énfasis en la estrategia territorial policéntrica, donde lo rural y la soberanía alimentaria son valorizadas y el uso racional de los recursos naturales.

El Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009-2013 ha sido actualizado en función de los contenidos constitucionales y de los resultados de la evaluación del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010

“Cuando en enero de 2007 iniciamos la construcción del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010, «Plan para la Revolución Ciudadana», no partimos de cero. La propuesta de cambio, definida en el Plan de Gobierno que el Movimiento País presentó a la ciudadanía, en el marco de su participación electoral de los años 2006, 2007, 2008, trazó ya los grandes lineamientos de una agenda alternativa para el Ecuador.

Ahora, nuestro desafío es su consolidación. Por ello, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 plantea nuevos retos orientados hacia la materialización y radicalización del proyecto de cambio de la Revolución Ciudadana, para la construcción de un Estado plurinacional e intercultural y finalmente para alcanzar el Buen Vivir de las y los ecuatorianos.

Al igual que aquel Plan que rigió el anterior período de gobierno, el Plan 2009-2013 recoge y busca concretar las revoluciones delineadas en el proyecto de cambio de la Revolución Ciudadana. Dichas apuestas de cambio también fueron orientaciones para el proceso constituyente de 2008,

que finalmente se plasmaron en el nuevo pacto social reflejado en la nueva Constitución de la República del Ecuador. Tales revoluciones son:

Revolución constitucional y democrática, para sentar las bases de una comunidad política incluyente y reflexiva, que apuesta a la capacidad del país para definir otro rumbo como sociedad justa, diversa, plurinacional, intercultural y soberana. Ello requiere la consolidación de los actuales procesos constituyentes, a través del desarrollo normativo, de la implementación de políticas públicas y de la transformación del Estado, coherentes con el nuevo proyecto de cambio, para que los derechos del Buen Vivir sean realmente ejercidos. Para esto, es indispensable la construcción de una ciudadanía radical que fije las bases materiales de un proyecto nacional inspirado por la igualdad en la diversidad.

Revolución ética, para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el control social, como pilares para la construcción de relaciones sociales que posibiliten el reconocimiento mutuo entre las personas y la confianza colectiva, elementos imprescindibles para impulsar este proceso de cambio en el largo plazo.

Revolución económica, productiva y agraria, para superar el modelo de exclusión heredado y orientar los recursos del Estado a la educación, salud, vialidad, vivienda, investigación científica y tecnológica, trabajo y reactivación productiva, en armonía y complementariedad entre zonas rurales y urbanas. Esta revolución debe concretarse a través de la democratización del acceso al agua, tierra, crédito, tecnologías, conocimientos e información, y diversificación de las formas de producción y de propiedad.

Revolución social, para que, a través de una política social articulada a una política económica incluyente y movilizadora, el Estado garantice los derechos fundamentales. Esta política integral, coherente e integradora es la que ofrece las oportunidades para la inserción socioeconómica y, a la vez, para fortalecer las capacidades de las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y grupos de atención prioritaria, con el fin de que ejerzan libremente sus derechos.

Revolución por la dignidad, soberanía e integración latinoamericana, para mantener una posición clara, digna y soberana en las relaciones internacionales y frente a los organismos multilaterales. Ello permitirá avanzar hacia una verdadera integración con América Latina y el Caribe, así como insertar al país de manera estratégica en el mundo.

Las propuestas contenidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, plantean importantes desafíos técnicos y políticos e innovaciones metodológicas e instrumentales. Sin embargo, el significado más profundo del Plan está en la ruptura conceptual que plantean los idearios del Consenso de Washington y con las aproximaciones más ortodoxas al concepto de desarrollo.



En este sentido, el Buen Vivir, parte de una larga búsqueda de modos alternativos de vida que han impulsado particularmente los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas, demandando reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal. En el caso ecuatoriano, dichas reivindicaciones fueron reconocidas e incorporadas en la Constitución, convirtiéndose entonces en los principios y orientaciones del nuevo pacto social.

El Buen Vivir, es por tanto, una apuesta de cambio que se construye continuamente desde esas reivindicaciones por reforzar una visión más amplia, que supere los estrechos márgenes cuantitativos del economicismo, que permita la aplicación de un nuevo paradigma económico cuyo fin no se concentre en los procesos de acumulación material, mecanicista e interminable de bienes, sino que promueva una estrategia económica incluyente, sustentable y democrática. Es decir, una visión que incorpore a los procesos de acumulación y (re)distribución a los actores que históricamente han sido excluidos de las lógicas del mercado capitalista, así como a aquellas formas de producción y reproducción que se fundamentan en principios diferentes a dicha lógica de mercado.

Asimismo, el Buen Vivir se construye desde las posiciones que reivindican la revisión y reinterpretación de la relación entre la naturaleza y los seres humanos, es decir, desde el tránsito del actual antropocentrismo al biopluralismo en tanto la actividad humana realiza un uso de los recursos naturales adaptado a la generación (regeneración) natural de los mismos (Guimaraes en Acosta, 2009).

Finalmente, el Buen Vivir se construye también desde las reivindicaciones por la igualdad y la justicia social, y desde el reconocimiento, la valoración y el diálogo de los pueblos y de sus culturas, saberes y modos de vida.

Sabiendo que la definición del Buen Vivir implica estar conscientes de un concepto complejo, vivo, no lineal, históricamente construido y que por lo tanto estará en constante re significación, podemos aventurarnos a sintetizar qué entendemos por Buen Vivir: «la satisfacción de las necesidades, la consecución de una calidad de vida y muerte dignas, el amar y ser amado, y el florecimiento saludable de todos y todas, en paz y armonía con la naturaleza y la prolongación indefinida de las culturas humanas. El Buen Vivir supone tener tiempo libre para la contemplación y la emancipación, y que las libertades, oportunidades, capacidades y potencialidades reales de los individuos se amplíen y florezcan de modo que permitan lograr simultáneamente aquello que la sociedad, los territorios, las diversas identidades colectivas y cada uno —visto como un ser humano universal y particular a la vez— valora como objetivo de vida deseable (tanto material como subjetivamente, y sin producir ningún tipo de dominación a un otro). Nuestro concepto de Buen Vivir nos obliga a reconstruir lo público para reconocernos, comprendernos y valorarnos unos a otros— entre diversos pero iguales— a fin de que prospere la posibilidad de reciprocidad y mutuo

reconocimiento, y con ello posibilitar la autorrealización y la construcción de un porvenir social compartido» (Ramírez; 2008: 387).

Esta ruptura conceptual que proponemos tiene orientaciones éticas y principios que marcan el camino hacia un cambio radical para la construcción de una sociedad justa, libre y democrática. Las orientaciones éticas se expresan en cinco dimensiones: la justicia social y económica, la justicia democrática y participativa, la justicia intergeneracional e interpersonal, la justicia transnacional y la justicia como imparcialidad. A su vez, propone desafíos que se pueden sintetizar en:

- Construir una sociedad que reconozca la unidad en la diversidad.
- Reconocer al ser humano como ser gregario que desea vivir en sociedad.
- Promover la igualdad, la integración y la cohesión social como pauta de convivencia.
- Garantizar progresivamente los derechos universales y la potenciación de las capacidades humanas.
- Construir relaciones sociales y económicas en armonía con la naturaleza.
- Edificar una convivencia solidaria, fraterna y cooperativa.
- Consolidar relaciones de trabajo y de ocio liberadores.
- Reconstruir lo público.
- Profundizar la construcción de una democracia representativa, participativa y deliberativa.
- Consolidar un Estado democrático, pluralista y laico.

La ruptura conceptual con el concepto de desarrollo y el modo de Estado se plasman en una estrategia de largo plazo que busca construir una «biópolis eco-turística», cuyo desafío es concretar un nuevo modo de generación de riqueza y (re)distribución post-petrolera para el Buen Vivir.

Este nuevo modo define, para la primera fase de su aplicación durante el período 2009-2013, doce estrategias de cambio:

I. Democratización de los medios de producción, (re)distribución de la riqueza y diversificación de las formas de propiedad y de organización.

II. Transformación del patrón de especialización de la economía a través de la sustitución selectiva de importaciones para el Buen Vivir.

III. Aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales.

IV. Inserción estratégica y soberana en el mundo e integración latinoamericana.

V. Transformación de la educación superior y transferencia de conocimiento en ciencia, tecnología e innovación.

VI. Conectividad y telecomunicaciones para construir la sociedad de la información.

VII. Cambio de la matriz energética.

VIII. Inversión para el Buen Vivir, en el marco de una macroeconomía sostenible.

IX. Inclusión, protección social solidaria y garantía de derechos en el marco del Estado constitucional de derechos y justicia.

X. Sostenibilidad, conservación, conocimiento del patrimonio natural y fomento al turismo comunitario.

XI. Desarrollo y ordenamiento territorial, desconcentración y descentralización.

XII. Poder ciudadano y protagonismo social.

Con estos fundamentos, el Plan aterriza en lo concreto y propone una lógica de planificación a partir de los siguientes 12 grandes objetivos nacionales para el Buen Vivir, los mismos que ya fueron planteados en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 y que ahora son actualizados bajo parámetros que se relacionan con el desempeño de las metas nacionales, con las distintas propuestas de acción pública sectorial y territorial, y principalmente con la necesidad de concretar los desafíos derivados del nuevo marco constitucional.

En consecuencia, los objetivos actualizados del Plan Nacional para el Buen Vivir son:

**Objetivo 1.** Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad.

**Objetivo 2.** Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

**Objetivo 3.** Mejorar la calidad de vida de la población.

**Objetivo 4.** Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.

**Objetivo 5.** Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

**Objetivo 6.** Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.

**Objetivo 7.** Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.

**Objetivo 8.** Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.

**Objetivo 9.** Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia.

**Objetivo 10.** Garantizar el acceso a la participación pública y política.

**Objetivo 11.** Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

## **Objetivo 12.** Construir un Estado democrático para el Buen Vivir.

Este Plan no es concebido como la suma de partes y elementos dispersos. Tiene una mirada integradora, basada en un enfoque de derechos que va más allá de la entrada sectorialista tradicional, y tiene como ejes la sostenibilidad ambiental y las equidades generacional, intercultural, territorial y de género. La armonización de lo sectorial con los objetivos nacionales supuso un gran esfuerzo de coordinación y articulación interestatal para conjugar la problemática, las políticas y las visiones sectoriales con los grandes intereses nacionales.

Para propiciar esta articulación, la formulación del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 se sustentó en un proceso de diseño de agendas sectoriales, consideradas como instrumentos de coordinación y concertación sectorial, las cuales representan un esfuerzo de definición de políticas, estrategias, programas y proyectos que ejecuta cada gabinete sectorial de la Función Ejecutiva. Las agendas y políticas sectoriales brindan coherencia a las propuestas de gestión pública con respecto a las disposiciones constitucionales, los objetivos del Buen Vivir y la planificación operativa, lo que determina un flujo de articulación entre las orientaciones programáticas de mediano plazo y la gestión institucional efectiva.

La concertación sectorial no es suficiente cuando se requiere articular las distintas visiones y condiciones de los territorios y sus poblaciones, con el objeto de fortalecer su integración y mejorar las condiciones de vida de las y los ecuatorianos. Pensar el territorio como el espacio de concreción de la política pública y, a su vez, a las dinámicas territoriales como elementos sustantivos para la planificación pública, es una apuesta y además un gran desafío para el proceso de planificación. Se trata de un proceso de doble vía, en el que la planificación local alimenta y nutre a la planificación nacional y viceversa, como parte de un proceso de construcción de un nuevo tipo de Estado policéntrico. Así, en 2007 el Ecuador impulsó un Plan Nacional de Desarrollo en el cual la perspectiva territorial se incorporó a partir de los planes provinciales.

Para el período 2009-2013 la Estrategia Territorial Nacional constituye una de las principales innovaciones del Plan en tanto incorpora al ordenamiento territorial e identifica las principales intervenciones y proyectos estratégicos en los territorios. También el Plan incluye la desagregación y territorialización de indicadores que sirven de sustento para el diseño de políticas públicas en función de la diversidad propia del país.

De igual manera el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, refuerza la articulación entre la planificación nacional y territorial al identificar las dinámicas y particularidades específicas para la formulación de políticas públicas. El proceso de formulación de agendas para las siete zonas de planificación, permitió identificar las necesidades de las poblaciones relacionadas a las cualidades, potencialidades y limitaciones de los territorios, así como desarrollar una propuesta de modelo

territorial en el que se expresan los lineamientos para el uso del suelo y las intervenciones estratégicas articuladas a una propuesta nacional.

Todo este nuevo esquema de planificación nacional también implica un sólido proceso participativo. En este contexto, la formulación del Plan para el Buen Vivir 2009-2013 responde a un proceso sostenido de consulta que inició con la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010. Se caracteriza por la diversidad de actores que formaron parte del mismo, a través de veedurías ciudadanas a la ejecución de políticas, grupos focales, consultas ciudadanas, tanto a nivel nacional como territorial, así como también el diálogo y la concertación con los actores sociales e institucionales.

Es particularmente importante resaltar la organización de Talleres de Consulta Ciudadana con énfasis en la articulación del Plan en los territorios. Estos talleres se realizaron en Esmeraldas,

Babahoyo, Portoviejo, Santo Domingo, Cuenca, Loja, Latacunga y Tena; adicionalmente, se realizaron dos talleres nacionales en Quito y Guayaquil para analizar los alcances a los objetivos, políticas y lineamientos de acción pública. Por sus especificidades territoriales, ambientales y culturales, se organizó un taller en Galápagos, y otro con pueblos y nacionalidades en la ciudad de Baños. En los talleres participaron más de 4.000 representantes de la sociedad ecuatoriana organizados en más de 85 mesas de trabajo que permitieron discutir tanto los objetivos nacionales cuanto las estrategias territoriales.

Para asegurar la incorporación de los aportes ciudadanos a los contenidos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, se diseñó una metodología de facilitación y sistematización asociada a los lineamientos nacionales. Así, en cada mesa de trabajo se discutieron las políticas de cada objetivo nacional agrupadas en cada uno de los componentes de la Estrategia Territorial Nacional. De esta manera se indujo a la reflexión de las orientaciones nacionales desde las realidades zonales. Los resultados de los procesos participativos fueron difundidos a través de las fichas de sistematización de cada taller publicadas en el sitio web creado para el efecto.

Adicionalmente, se organizaron eventos masivos en espacios públicos que permitieron la difusión de los contenidos del Plan Nacional para el Buen Vivir entre la ciudadanía, realizados en las plazas públicas de las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja y Manta. Como aporte a la discusión sobre prioridades de la sociedad ecuatoriana, y particularmente de la ciudadanía no organizada, se aplicaron sondeos de opinión a más de 5.000 personas, con el objeto de recoger las distintas opiniones de ciudadanos y ciudadanas respecto al significado del Buen Vivir, así como de acciones relevantes para el próximo período de gobierno.

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 se estructura en torno a nueve secciones. La primera de ellas presenta el proceso de construcción del Plan Nacional, el cual se caracterizó por su

sustento en la Constitución de 2008 y por ser profundamente democrático y ampliamente participativo. A continuación, la sección dos despliega las orientaciones éticas y programáticas, las cuales subyacen y guían el proceso actual de transformación. En tercer lugar, se muestra el sentido de cambio desde el paradigma del desarrollo a uno nuevo del Buen Vivir.

La cuarta sección aporta un diagnóstico crítico sobre los procesos económicos, sociales y políticos que han caracterizado al país en las últimas décadas, así como una lectura analítica de los que fueron los primeros 31 meses de gobierno. De la mano del diagnóstico, se proponen, en la quinta sección, las transformaciones necesarias para alcanzar, en el mediano plazo, un nuevo modo de acumulación y (re)distribución para el Buen Vivir. Ello da paso a una sección en la que se evidencian las 12 estrategias nacionales para el período 2009-2013; es decir, para la primera fase de la transformación que propone la quinta sección.

En la séptima sección, se desarrollan los contenidos de los 12 Objetivos Nacionales para el Buen Vivir, los cuales han sido actualizados en función de los contenidos constitucionales, los resultados de la evaluación del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2009, las agendas y políticas sectoriales y territoriales, las acciones e inversiones públicas y los aportes ciudadanos. En los 12 Objetivos Nacionales se definen políticas y lineamientos de política necesarios para la consecución de metas que permitan hacer un seguimiento de los resultados logrados por el Gobierno. Validadas por las instituciones ejecutoras, estas metas rompen con las inercias burocráticas e institucionales, y muestran el compromiso del Gobierno Nacional para cumplir con su propuesta de transformación.

La octava sección, como una de las innovaciones más importantes del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, incluye la Estrategia Territorial Nacional, misma que identifica y territorializa las principales intervenciones y proyectos estratégicos nacionales. Como anexo complementario a la Estrategia Territorial Nacional, se incluye una primera versión de las agendas zonales. Estas agendas constituyen un aporte para un proceso de discusión ampliado, en el que progresivamente y en función de procesos de la información y la planificación territorial se brinde sustento para el diseño de políticas públicas adecuadas a la diversidad propia del país.

El Plan, en su novena y última sección, incluye el desarrollo de criterios para la asignación de recursos a través de la formulación del Plan Plurianual de Inversiones. Cabe resaltar que la planificación y priorización de la inversión pública es acompañada de un proceso de análisis, validación y jerarquización de programas y proyectos articulados a las estrategias de mediano plazo y a las políticas definidas en cada objetivo.

El Plan Nacional para el Buen Vivir es una herramienta flexible y dinámica, también disponible en formato magnético, que, además de los contenidos antes descritos, recopila todos los resultados de la participación en las mesas de consulta ciudadana e incluye información adicional al propio Plan,

con miras a garantizar su actualización permanente conforme se van formulando políticas complementarias. Esta herramienta incluye además una opción de visualización geográfica y desagregación de indicadores a fin de proporcionar a los gestores de políticas públicas instrumentos que, de primera mano, les permitan realizar proyecciones de cobertura y ver los impactos que podrían tener sus programas en el territorio, tomando en cuenta la sostenibilidad ambiental y las equidades de género, generacional, intercultural y territorial.

Finalmente, es necesario recalcar que el Plan Nacional para el Buen Vivir es un primer paso para la construcción del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, que tiene como finalidad descentralizar y desconcentrar el poder para construir el Estado Plurinacional e Intercultural. En este afán, y siguiendo las disposiciones constitucionales, el Plan Nacional para el Buen Vivir deja abiertas las puertas e invita a la construcción de 14 Planes de Vida de los diferentes pueblos y nacionalidades del país, así como a la elaboración del Plan de la circunscripción territorial especial de la Amazonía. De la misma forma, y en el marco de sus autonomías, recomienda a los gobiernos autónomos descentralizados la articulación con este Plan y la actualización de sus instrumentos de planificación y prioridades de intervención territorial.

El «Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013», ha sido elaborado a través de la orientación técnica y metodológica de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), en coordinación con los equipos técnicos de los distintos Ministerios y Secretarías de Estado y sobre todo con los aportes de ciudadanas y ciudadanos ecuatorianos. La aprobación del Plan en el Consejo Nacional de Planificación constituye un hito en la aplicación de la Constitución, así como también para la consolidación de la democracia participativa.»<sup>44</sup>

También podemos mencionar que en lo social se están ejecutando los siguientes planes.

“Cada una de las Políticas de la Agenda Social de la Niñez y Adolescencia cuenta con uno o más Planes Nacionales que permiten dar cumplimiento a dicha política.

Desde la presentación pública de la Agenda hasta la fecha, se han incorporado nuevos Planes Nacionales y otros han sido reemplazados. Actualmente, la Agenda Social de la Niñez y Adolescencia cuenta con nueve Planes Nacionales, distribuidos de la siguiente forma:

- 1.1 Plan nacional para la reducción acelerada de la mortalidad materna y neonatal
- 1.2 Plan nacional de prevención del embarazo adolescente
- 2.1 Estrategia nacional para la reducción acelerada de la malnutrición infantil
- 3.1 Plan Decenal de Educación
- 4.1 Plan de erradicación de la violencia de género contra niños, niñas, adolescentes y mujeres

---

<sup>44</sup><http://plan.senplades.gob.ec/presentacion>

4.2 Plan nacional de erradicación de delitos sexuales en el ámbito educativo

4.3 Plan nacional para combatir la trata de personas, el tráfico ilegal de migrantes y la explotación sexual y laboral de niños, niñas, adolescentes y mujeres

5.1 Plan para erradicar el trabajo infantil

6.1 Plan de acción para fortalecer la ciudadanía”<sup>45</sup>

## **AGENDA DE LA POLÍTICA ECONÓMICA PARA EL BUEN VIVIR 2011- 2013**

### **Factor Legal**

El referente para realizar todo tipo de actividad en el país de toda institución tanto pública como privada es la Constitución de la República del Ecuador, que es la ley Suprema del Estado y da las normas y principios legales que rigen la vida de la sociedad jurídicamente organizada. Ninguna institución o persona puede disponer decretos, ordenanzas, tratados o acuerdos internacionales que de alguna manera contradigan a lo escrito y dispuesto en la carta magna.

“La **Constitución de la República del Ecuador**, también denominada habitualmente como *Constitución Política de Ecuador* es la norma suprema de la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno. La supremacía de esta constitución la convierte en el texto principal dentro de la política ecuatoriana, y está por sobre cualquier otra norma jurídica. La constitución proporciona el marco para la organización del Estado ecuatoriano, y para la relación entre el gobierno con la ciudadanía.

La actual Constitución define el división de poderes del Estado en cinco ramas o funciones, los tradicionales tres son: el poder legislativo a cargo de la Asamblea Nacional, el poder ejecutivo representado por el Presidente de la República, y el poder judicial encabezada por la Corte Nacional de Justicia; además, se establecen dos nuevos poderes del Estado: la función electoral, administrada por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral; y la función de transparencia y control social, representada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Sistema jurídico, entendemos el conjunto de instituciones gubernamentales, normas jurídicas, actitudes y creencias vigentes en un país sobre lo que es el derecho, su función en la sociedad y la manera en que se crea o debería crear, aplicar, perfeccionar, enseñar y estudiar.

El sistema jurídico es por tanto, el conjunto de normas jurídicas objetivas que están en vigor en determinado lugar y época, y que el Estado estableció o creó con el objeto de regular la conducta humana o el comportamiento humano.

---

<sup>45</sup>[http://www.iin.oea.org/IIN2011/newsletter/boletin5/publicaciones-recibidas-esp/Avances\\_Agenda\\_Social2009.pdf](http://www.iin.oea.org/IIN2011/newsletter/boletin5/publicaciones-recibidas-esp/Avances_Agenda_Social2009.pdf)



Los sistemas jurídicos integran el conjunto de leyes, costumbres, razones y jurisprudencia de derecho positivo que rigen en los diversos países del mundo. Cada país tiene su propio sistema jurídico y su peculiar manera de considerar las leyes, las costumbres y la jurisprudencia.”<sup>46</sup>

Las actividades del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se deben regiré principalmente por las siguientes leyes y normas.

## **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR**

### **TÍTULO II**

#### **DERECHOS**

##### **Capítulo primero**

Principios de aplicación de los derechos

##### **Capítulo segundo**

##### **Derechos del buen vivir**

###### **Sección primera**

Agua y alimentación

###### **Sección segunda**

Ambiente sano

###### **Sección tercera**

Comunicación e información

###### **Sección cuarta**

Cultura y ciencia

###### **Sección quinta**

Educación

###### **Sección séptima**

Salud

##### **Capítulo tercero**

##### **Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria**

###### **Sección quinta**

Niñas, niños y adolescentes

###### **Sección**

###### **Novena**

Personas usuarias y consumidoras

##### **Capítulo quinto**

---

<sup>46</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Constituci%C3%B3n\\_de\\_la\\_Rep%C3%ABlica\\_del\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Constituci%C3%B3n_de_la_Rep%C3%ABlica_del_Ecuador)

## **Derechos de participación**

### **Capítulo noveno**

Responsabilidades

## **TÍTULO VI**

### **RÉGIMEN DE DESARROLLO**

#### **Capítulo primero**

Principios generales

#### **Capítulo segundo**

**Planificación participativa para el desarrollo**

##### **Sección cuarta**

Presupuesto General del Estado

## **TÍTULO VII**

### **RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR**

#### **Capítulo primero**

Inclusión y equidad

##### **Sección primera**

Educación

##### **Sección quinta**

Cultura

##### **Sección sexta**

Cultura física y tiempo libre

##### **Sección séptima**

Comunicación social

##### **Sección octava**

Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales

##### **Sección novena**

Gestión del riesgo

##### **Sección undécima**

Seguridad humana

#### **Capítulo segundo**

Biodiversidad y recursos naturales

##### **Sección primera**

Naturaleza y ambiente

Ley de Educación

Ley de Cultura

Código de la Niñez y adolescencia

Acuerdo 1405 estatuto orgánico

Decreto 1170 creación mies-infa

El entorno legal en el cual debe desenvolverse el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” está constituido por normas que influyen de alguna manera en la institución, esto se debe a los cambios y ajusten que se vienen dando a nivel estatal y ministerial en los requerimientos para el funcionamiento de este tipo de Centros, estos deben realizar los cambios exigidos en las disposiciones que se adhieren a las normativas ya existentes.

**“Base legal** El artículo 44 de la Constitución de la República del Ecuador dispone: El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas. Las niñas, niños y adolescentes tendrán derecho a su desarrollo integral, entendido como proceso de crecimiento, maduración y despliegue de su intelecto y de sus capacidades, potencialidades y aspiraciones, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad. Este entorno permitirá la satisfacción de sus necesidades sociales, afectivo-emocionales y culturales, con el apoyo de políticas intersectoriales nacionales y locales. El Código de la Niñez y la Adolescencia establece como finalidad la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos, en un marco de libertad, dignidad y equidad; y que para este efecto, regula el goce y ejercicio de los derechos, deberes y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes y los medios para hacerlos efectivos, garantizarlos y protegerlos, conforme al principio del interés superior de la niñez y adolescencia y a la doctrina de protección integral.

Una de las estrategias para el período 2009 -2013 previstas en el Plan Nacional para el Buen Vivir es la inclusión, protección social solidaria y garantía de derechos en el marco del Estado Constitucional de Derechos y Justicia, la misma que establece como prioridad, la ampliación de los mecanismos de protección social orientados hacia la niñez, a través de la ampliación de la cobertura de los programas de desarrollo infantil, con modalidades integrales en las áreas más pobres, y concomitantemente con el fortalecimiento de los programas de salud y nutrición materno-infantiles que atiendan prioritariamente a niños de 6 meses a 2 años de edad. El Decreto Ejecutivo No. 580 de 27 de agosto del 2007, publicado en el Registro Oficial No. 158 de 29 de agosto del 2007, establece como funciones del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) el ampliar las capacidades de la población mediante la generación o garantía de las oportunidades de acceder

a los servicios sociales de educación, formación, capacitación, salud y nutrición y otros aspectos básicos de la calidad de vida que influyen en la libertad fundamental del individuo para vivir mejor y garantizar el derechos de la población a la protección especial.

Con decreto ejecutivo 1170 de 24 de junio de 2008 se crea el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) como un organismo adscrito al Ministerio de Inclusión Económica y Social, con jurisdicción nacional, dotado de personería jurídica, patrimonio propio e independencia técnica, administrativa y financiera. De conformidad con el artículo 3 del Decreto 1170 de 24 de junio del 2008, el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) es el organismo que a nombre del Estado aplica y ejecuta los planes, normas y medidas que imparta el gobierno en materia de asistencia y protección integral a los niños, niñas y sus familias. Actuará utilizando modelos de gestión y atención unificados a los planes de desarrollo nacional y a la organización territorial de administración del Estado. Con el acuerdo Ministerial No.1389 de 02 de febrero de 2009 - MIES, publicado en el Registro Oficial No. 550 de 17 de marzo de 2009, el MIES expide las normas para la prestación de servicios y ejecución de proyectos para protección integral a niños, niñas, adolescentes y sus familias y entrega de donaciones, ayudas o subvenciones por parte del Instituto de la Niñez y la Familia (INFA).

En dicho acuerdo se faculta al INFA para que suscriba convenios de cooperación con instituciones públicas u organizaciones de derecho privado con finalidad social o pública, sean nacionales o extranjeras o personas naturales, para la ejecución de proyectos sociales de iniciativa del INFA. Estos proyectos podrán ser adjudicados como resultado de un procedimiento de selección y deben estar encaminados al cumplimiento de los objetivos de provisión de servicios sociales básicos de protección y desarrollo de la niñez y adolescencia, apoyo a las familias, protección especial, atención en desastres y emergencias, promoción de la participación de la niñez y adolescencia y fortalecimiento del tejido social comunitario.

Mediante decreto ejecutivo 544 del 11 de noviembre del 2010 se expide el reglamento del artículo 104 del código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en el que se establece que las instituciones del sector público podrán realizar transferencias directas de recursos públicos a favor de personas naturales o jurídicas de derecho privado, exclusivamente para la ejecución de programas o proyectos de inversión en beneficio directo de la colectividad. Por lo tanto, con sujeción a las disposiciones de los Decretos Ejecutivos 502 y 544 del mes de noviembre del 2010, así como a las disposiciones del Acuerdo Ministerial 1389 para la ejecución de las modalidades del programa de Desarrollo Infantil Integral, el Instituto de la Niñez y la Familia podrá asignar recursos a otras instituciones públicas u organizaciones de derecho privado con finalidad social o pública, sin fines de lucro. De conformidad con la Disposición General Tercera del Acuerdo Ministerial No.1389, el Instituto de la Niñez y la Familia tiene la facultad de generar manuales e instructivos

que regulen la forma de prestar los servicios de desarrollo infantil en beneficio de la niñez y sus familias, así como la forma de relacionarse con las organizaciones públicas y privadas que colaboren en el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales, con base en un modelo de gestión unificado que se aplique de forma general acorde con las políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir y la normativa pública legal y reglamentaria en vigencia.”<sup>47</sup>

### **Factor Social**

Las instituciones se establecen en localidades que están conformadas por sociedades de diferente tipo y realidad,

La Sociedad son grupos de personas que se juntan por una causa o interés común, cuyo propósito es desarrollar una tarea y alcanzar una finalidad.

“La sociedad es un sistema o conjunto de relaciones que se establecen entre los individuos y grupos con la finalidad de constituir cierto tipo de colectividad, estructurada en campos definidos de actuación en los que se regulan los procesos de pertenencia, adaptación, participación, comportamiento, autoridad, burocracia, conflicto y otros”<sup>48</sup>

Las instituciones que realizan sus actividades en el país se encontraran con diversas realidades sociales, debido a la multiplicidad de problemas que aquejan a la misma, esto puede afectar de alguna manera en las actividades y desempeño del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil o Centro Infantil del Buen Vivir “El Panecillo”

A continuación nombraremos algunos de estos factores

### **Mercado Laboral**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” tiene como finalidad la atención a niñas y niños menores de 3 años, durante cinco días a la semana, en jornadas de ocho horas, aquí reciben educación, alimentación saludable, salud preventiva, recreación, cuidado y se promueve la participación familiar y comunitaria. A estos niños y niñas se los recibe desde los tres meses a tres años de edad y sus familias, quienes se encuentran en situación de pobreza y extrema pobreza, trabajan fuera de casa y no cuentan con un adulto que se responsabilice de su cuidado.

Desde este punto se entiende la importancia de existir del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” ya que ayuda a que las familias que dejan a sus hijos en dicho Centro puedan salir a trabajar y conseguir el sustento diario para su hogar, en la mayoría de casos son

---

<sup>47</sup>

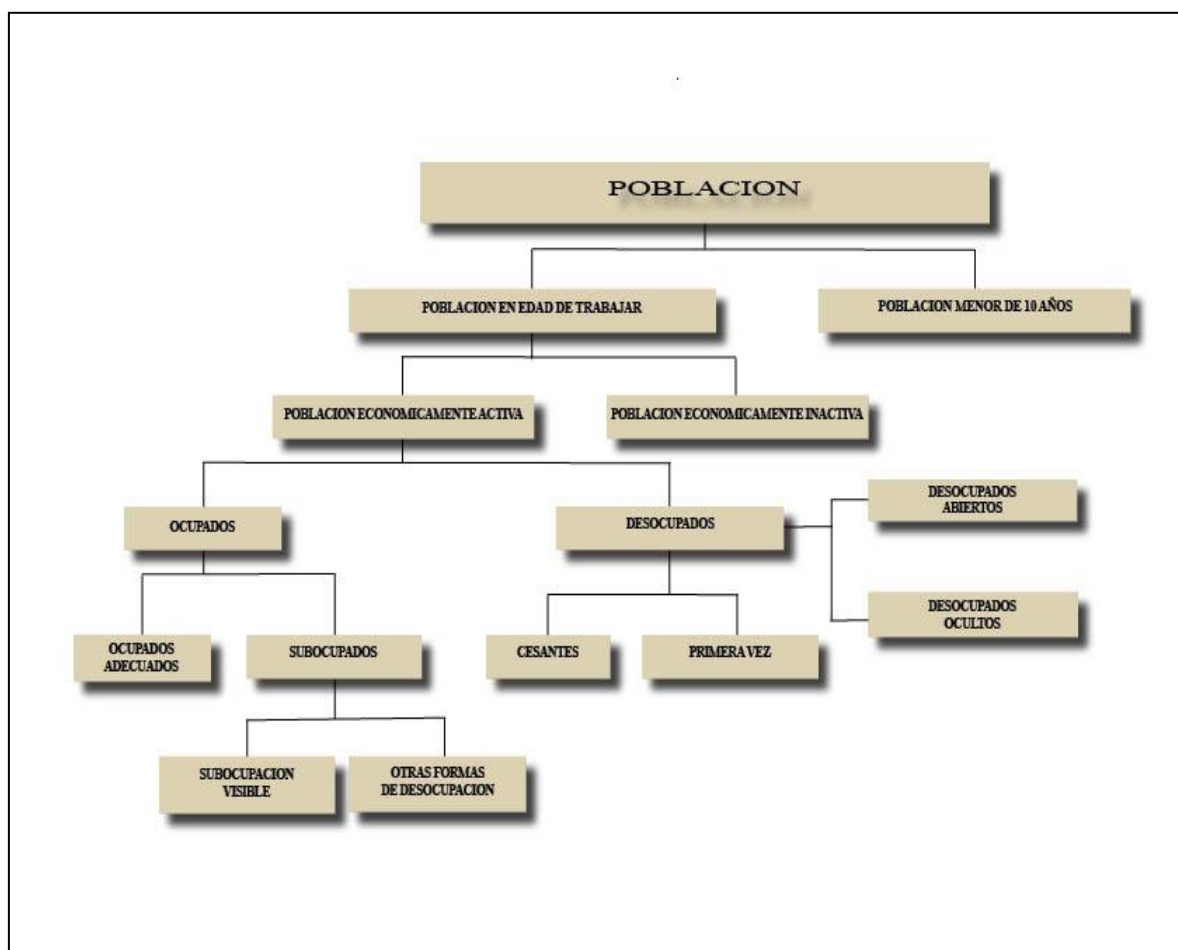
<http://www.infa.gob.ec/web/images/htm/leydetransparencia/documentos/lotaip/formularios/desarrolloinfantil/modeloatenciondi/manualprocedimientos.pdf>

<sup>48</sup>SOCIOLOGÍA Por Joseph H. Fichter Décimo cuarta edición revisada (1993)

familias incompletas (el núcleo familiar no está conformado por padre y madre), y se ven en la necesidad de trabajar, en su mayoría realizan actividades de comercio informal; Como hemos visto en capítulos anteriores el nivel de ingresos de una familia para acceder a la canasta básica debe completarse con el trabajo y la participación de la pareja en el mejor de los casos.

En el siguiente grafico podemos observar cómo se encuentra estructurado el mercado laboral según el estado de ocupación de la población.

**GRAFICO No. 5**  
**ESTRUCTURA DEL MERCADO LABORAL**



Fuente: Bce.Fin.Ec

Elaborado Por: Los Autores

El porcentaje que representa el trabajo informal en relación del formal no ha variado en niveles significativos en los últimos años, como podemos ver en el siguiente cuadro, en el mes de diciembre del año 2007 el sector informal representaba el 35,4% y el sector formal representaba el 54,6% y en diciembre del 2011 el sector informal llego a representar el 43,4% y el formal represento el 51,4%, lo ideal fuese que el sector formal logre índices altos y sostenibles, pero como hemos visto no se logra este objetivo.

CUADRO No.13  
INDICADORES DE COYUNTURA DEL MERCADO LABORAL ECUATORIANO  
QUITO (Cont.) (1)

**Distribución porcentual de la PEA OCUPADA por segmentos del mercado laboral**

		<b>Total</b>	<b><u>Sector</u> formal</b>	<b><u>Sector</u> informal</b>	<b><u>Sector</u> doméstico</b>	<b>No clasificados</b>
		<b>Porcentaje</b>				
2007	Septiembre	100,0	51,3	41,5	4,4	2,8
	Octubre	100,0	54,8	39,0	3,8	2,4
	Noviembre	100,0	52,5	38,4	4,6	4,5
	Diciembre	100,0	54,6	35,4	4,1	5,9
2008	Enero	100,0	53,8	37,1	5,2	3,8
	Febrero	100,0	51,6	38,5	5,2	4,8
	Marzo	100,0	52,5	38,5	4,3	4,7
	Abril	100,0	53,7	36,6	5,6	4,1
	Mayo	100,0	54,5	37,6	4,1	3,8
	Junio	100,0	54,2	36,8	4,5	4,4
	Julio	100,0	53,5	38,9	4,2	3,5
	Agosto	100,0	50,7	42,3	4,5	2,5
	Septiembre	100,0	49,1	43,0	4,0	4,0
	Octubre	100,0	50,2	41,1	4,4	4,3
	Noviembre	100,0	49,0	43,4	4,3	3,3
	Diciembre	100,0	51,5	39,0	5,1	4,4
2009	Marzo	100,0	49,7	42,1	4,5	3,7
	Junio	100,0	51,6	40,3	4,1	4,0
	Septiembre	100,0	53,2	39,6	3,9	3,3
	Diciembre	100,0	49,8	42,2	4,9	3,2
2010	Marzo	100,0	55,5	37,4	4,4	2,7
	Junio	100,0	59,4	32,9	5,3	2,4
	Septiembre	100,0	55,4	38,4	4,3	1,9
	Diciembre	100,0	55,6	39,0	3,7	1,7
2011	Marzo	100,0	55,8	37,1	4,7	2,4
	Junio	100,0	57,3	34,5	4,8	3,3
	Septiembre	100,0	56,1	36,7	4,2	3,0
	Diciembre	100,0	51,4	43,4	3,2	1,9

**FUENTE:** BCE.FIN.EC

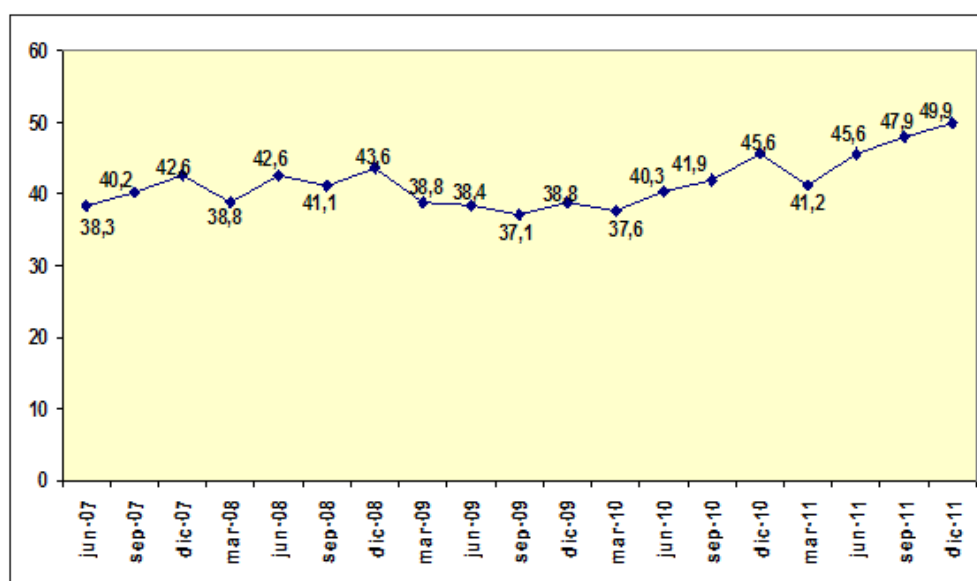
**ELABORADO POR:** Los Autores

## GRAFICO No. 6

### TASA DE OCUPACIÓN PLENA

La tasa de ocupación plena a nivel nacional urbano en diciembre del 2011 fue del 49.9%, la mayor registrada en el período junio 2007-diciembre 2011.

TASA DE OCUPACION PLENA  
NACIONAL URBANO  
TRIMESTRES JUNIO 2007-DICIEMBRE 2011



FUENTE: INEC

El número de ocupados plenos a diciembre del 2011 fue de 2'222.619 personas, esto es, 242.252 más que en diciembre del 2010 (1'980.367 personas).

### NUMERO OCUPADOS PLENOS COMPARATIVO DICIEMBRE 2010- DICIEMBRE 2011

dic-10	dic-11	Variación absoluta
1.980.367	2.222.619	242.252

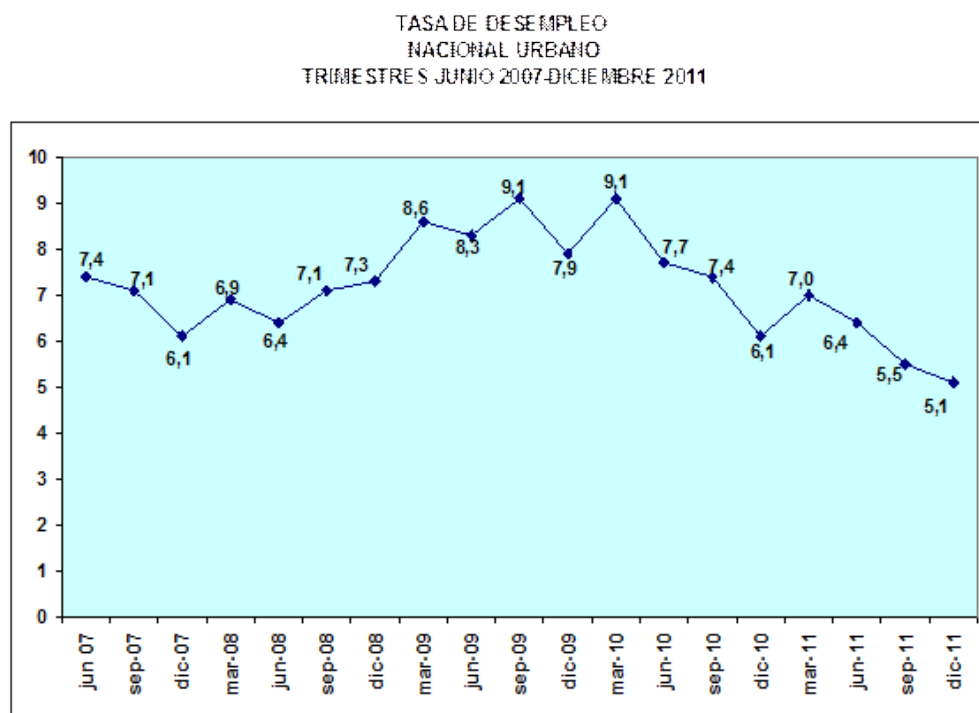
FUENTE: INEC



## GRAFICO No. 7

### TASA DE DESEMPLEO

La tasa de desempleo a nivel nacional urbano en diciembre del 2011 fue del 5.1%, la menor registrada en el período junio 2007-diciembre 2011.



FUENTE: INEC

El número de desempleados a diciembre del 2011 fue de 225.670 personas, es decir, 39.620 menos que en diciembre del 2010 (265.290 personas).

### NÚMERO DESEMPLEADOS COMPARATIVO DICIEMBRE 2010- DICIEMBRE 2011

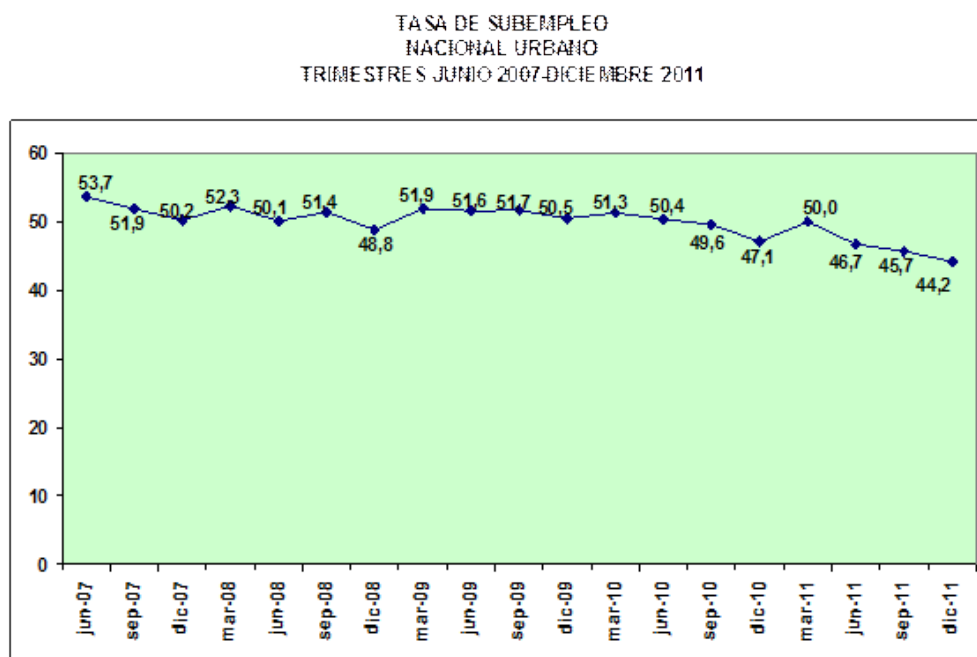
dic-10	dic-11	Variación absoluta
265.290	225.670	-39.620

FUENTE: INEC

## GRAFICO No. 8

### TASA DE SUBEMPLEO

La tasa de subempleo a nivel nacional urbano alcanzó el 44.2% en diciembre del 2011, la más baja registrada en el período junio 2007-diciembre 2011.



FUENTE: INEC

El número de subempleados a diciembre del 2011 fue de 1'969.571 personas, es decir, 76.988 menos que en diciembre del 2010 (2'046.559 personas).

### NUMERO SUBEMPLEADOS COMPARATIVO DICIEMBRE 2010- DICIEMBRE 2011

dic-10	dic-11	Variación absoluta
2.046.559	1.969.571	-76.988

FUENTE: INEC

**“Ocupados Plenos:** Población constituida por personas ocupadas de 10 años y más que trabajan, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones), o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones).

**Desempleados:** Personas de 10 años y más que, en el período de referencia, presentan simultáneamente las siguientes características.

- Sin empleo, no estuvo ocupado la semana pasada y están disponibles para trabajar.
- Buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores.

**Subempleados:** Personas que trabajaron o tuvieron un empleo durante el período de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar su situación laboral a fin de aumentar la duración o la productividad de su trabajo, cumpliendo las siguientes condiciones:

- Haber trabajado menos de 40 horas.
- Desean trabajar más horas, es decir, tener otro empleo además de su empleo(s) actual(es).
- Estar disponibles para trabajar más horas. Incluyen adicionalmente otras formas de subempleo.”<sup>49</sup>

### **Recursos del Sistema Educativo**

El desarrollo y mejoramiento del sistema educativo del país depende de la inversión que el estado realice en la infraestructura y en el capital humano que conforman los diferentes niveles educativos, en este gobierno se ha dado un real y significativo aporte a los Centros de Desarrollo Infantil que pasaron a denominarse Centros Infantiles del buen vivir.

Es a través de la inversión realizada que se aspira que las diferentes instituciones del sistema de desarrollo infantil fiscal tengan los materiales y las instalaciones de primer nivel y el capital humano con la suficiente capacidad y preparación para recibir y brindar un servicio de calidad con calidez.

De la mano viene acompañada la alimentación nutritiva que se brinda a las niñas y niños que asisten al Centro y que se encuentra dentro del plan aliméntate Ecuador y el control médico preventivo que es realizado por los médicos del Centro de salud más cercano, esto se realiza en plena coordinación con el ministerio de salud pública. El programa que se ha implementado es integral y busca ser incluyente en todos los niveles de educación inicial, para dar las mismas oportunidades a todos los integrantes de la sociedad, empezando desde los más pequeños.

### **Migración**

**“Definición:** Esta variable incluye la cifra correspondiente a la diferencia entre el número de personas que entran y salen de un país durante el año por cada 1000 habitantes (basada en la población medida a mitad del año). Un exceso de personas que entran al país se conoce como la

---

<sup>49</sup><http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

inmigración neta (por ejemplo, 3,56 migrantes/1000 habitantes); un exceso de personas que abandonan el país se conoce como la emigración neta (por ejemplo, -9,26 migrantes/1000 habitantes). La tasa neta de migración indica la contribución de la migración al nivel total de cambios demográficos. Altos niveles de migración pueden causar problemas tales como el aumento del desempleo y posibles conflictos étnicos (si las personas están llegando a un país) o una reducción en la fuerza laboral, quizás en sectores clave (si las personas dejan un país).”<sup>50</sup>

La migración es el cambio de residencia de una persona o conjunto de personas de forma permanente, corta o prolongada sea dentro del mismo territorio nacional o fuera de él.

El Ecuador en diferentes momentos ha sufrido este fenómeno, entre los países que mayor número de migrantes ecuatorianos ha recibido son los Estados Unidos y España, el país europeo recibió una oleada de migrantes ecuatorianos como consecuencia de la crisis financiera que sufrió el país en los años 90’.

“El vertiginoso incremento de la salida de ecuatorianos se da a partir de 1999. La brecha entre salidas y entradas de ecuatorianos se ensancha a partir de este año hasta el 2003, para luego volver a estrecharse a partir de 2004. El saldo migratorio de los últimos ocho años (1999 - 2007) es de 954,396, lo que significa que, según esta fuente, al menos un 7% de la población ecuatoriana se desplazó al exterior, o el equivalente al 14 % de la PEA (Población Económicamente Activa) del país, que según el INEC/ ENEMDU 2007 estaba compuesta por 6 687 788.

El año 2000 presenta el pico más alto de saldo migratorio con 175 000 personas que viajaron y no volvieron. Si bien existe un decrecimiento considerable a partir de 2004, un año después de la imposición de la visa a España y a los países del Tratado Schengen, el promedio de saldos migratorios del 2005 al 2007 siguen siendo el triple (63 000) de los existentes en décadas anteriores. Además, no deja de crecer el movimiento migratorio de los ecuatorianos.

El número de entradas de ecuatorianos al país pasa de 344 052 en el 2000 a 752 684 en el 2007, es decir prácticamente se duplica, lo cual muestra un importante crecimiento de la movilidad de la población en general.”<sup>51</sup>

En los últimos años, a partir del 2008 se da una crisis a nivel mundial en que los países de Europa y Estados Unidos han visto afectado su sistema financiero que ha afectado al resto de países en diferentes aspectos, económico y social, como podemos ver a continuación.

“Los Estados Unidos, la economía más grande del mundo, entraron en 2008 con una grave crisis crediticia e hipotecaria que afectó a la fuerte burbuja inmobiliaria que venían padeciendo, así como

---

<sup>50</sup>CIA World Fact book

<sup>51</sup>[www.flacsoandes.org/biblio/shared/biblio\\_view.php?bibid...tab..](http://www.flacsoandes.org/biblio/shared/biblio_view.php?bibid...tab..)

un valor del dólar anormalmente bajo. Como bien señala George Soros en su libro «El nuevo paradigma de los mercados financieros» (Taurus 2008) «El estallido de la crisis económica de 2008 puede fijarse oficialmente en agosto de 2007 cuando los Bancos centrales tuvieron que intervenir para proporcionar liquidez al sistema bancario». Tras varios meses de debilidad y pérdida de empleos, el fenómeno colapsó entre 2007 y 2008, causando la quiebra de medio centenar de bancos y entidades financieras. Este colapso arrastró a los valores bursátiles y la capacidad de consumo y ahorro de la población.

En septiembre de 2008, los problemas se agravaron con la bancarrota de diversas entidades financieras relacionadas con el mercado de las hipotecas inmobiliarias, como el banco de inversión Lehman Brothers, las compañías hipotecarias FannieMae y Freddie Mac o la aseguradora AIG. El gobierno norteamericano intervino inyectando cientos de miles de millones de dólares para salvar algunas de estas entidades.

En un informe del libro beige, se mostró que la recesión se profundizó más en abril aunque algunos sectores tenían señales de estar estabilizándose. El 18 de abril, la FED anunció que compraría US\$ 300.000 millones en valores del Tesoro; además compraría US\$ 1,25 billones en activos respaldados por hipotecas.

En verano de 2011 la crisis sacudiría a la deuda soberana del país, llevando a la crisis del techo de deuda.

El Banco Central Europeo (BCE) fue incapaz de prevenir la crisis, tomó las primeras medidas con retraso, y básicamente ha impuesto medidas de austeridad y contención del gasto público, que parte han hecho el crédito escaso y han dificultado el acceso a financiación de consumidores y productores.

El fenómeno se expandió rápidamente por diversos países europeos, y algunos sufrieron graves efectos. Dinamarca entró en recesión (seis meses consecutivos de crecimiento económico negativo) en el primer trimestre de 2008. En el segundo trimestre de 2008, el conjunto de la economía de la eurozona se contrajo en un -0,2%, encabezada por los retrocesos en Francia (-0,3%) y Alemania (-0,5%). Otras economías importantes, como la española, evitaron la contracción (+0,1%) pero sólo crecieron muy débilmente en el mismo periodo, con fuertes incrementos en el desempleo.

El día 7 de octubre de 2008, la reunión del ECOFIN, organismo del Consejo Europeo compuesto por los Ministros de Economía y Hacienda de los Estados miembros, así como por los Ministros de Presupuesto si se debaten cuestiones presupuestarias, decidió que todos los Estados miembros proporcionarían, por un periodo inicial de al menos un año, una protección garantizada a los depósitos personales para los particulares por una cantidad de al menos 50.000 euros.

En la misma jornada, el Ejecutivo español anunció que elevaba la garantía mínima de los depósitos en bancos y cajas de ahorro españolas desde los 20.000 euros actuales por titular y entidad a 100.000. También anunció la creación de un fondo con cargo al Tesoro de 30.000 millones de euros, ampliables a 50.000, para adquirir activos de máxima calidad a las entidades financieras españolas para garantizar la financiación de empresas y ciudadanos.

El Banco Central Europeo redujo su tasa de interés de referencia de 4,25% a 1,25% en octubre aunque es mayor que la de EE. UU. Según FMI, la economía de la UE se contraerá 4% este año, y 0,3% en el 2010. Esto se debe a la tardía reacción de las autoridades debido a que Europa tenía problemas menos graves, el temor a la inflación y a un aumento de la deuda pública. Dado que Europa representa el 30% del comercio mundial, retrasará la recuperación de la economía mundial”<sup>52</sup>

Los ingresos que representan para el país las remesas enviadas por los migrantes han constituido un soporte para el sistema financiero que mantiene, que es la dolarización, debido a la crisis que se sostiene ya por un tiempo en los países receptores de migrantes ecuatorianos, se ha visto como han tenido la necesidad de ver la opción de retornar y poder desempeñar alguna actividad económica en el país, ya que continuar en esos países sobre todo en los europeos (España e Italia) no representa ninguna ventaja como lo era en tiempos anteriores a la crisis.

Con esta situación nuestra institución ha sido un lugar receptor en algunos casos de hijos e hijas de migrantes que han quedado a cargo de algún familiar o solo a cargo de la madre, y se puede esperar tal vez otros casos de hijos e hijas de migrantes que retornan al país y llegan en algunos casos en las mismas condiciones en que se fueron, debiendo dejar a sus hijos en sitios seguros y no teniendo que pagar altas sumas por ello.

### **Factor Tecnológico**

En los últimos años los avances tecnológicos se han dado con mayor velocidad, exigiendo a todas las instituciones en especial las que tienen relación con los sistemas educativos a capacitarse y mantenerse en continua actualización de conocimientos. Tales como el uso de programas informáticos, el manejo de Internet y de las nuevas tecnologías que sirven para la educación. Las herramientas y recursos tecnológicos existentes en la actualidad brindan un sinnúmero de posibilidades para facilitar el aprendizaje de forma dinámica e interactiva a través de la instalación de programas educativos.

Para el Centro de desarrollo comunitario de desarrollo infantil o centro infantil del buen vivir “El Panecillo” este factor no debe pasar desapercibido ya que con la implementación y utilización de

---

<sup>52</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis\\_econ%C3%B3mica\\_de\\_2008-2012#Crisis\\_en\\_los\\_Estados\\_Unidos](http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2012#Crisis_en_los_Estados_Unidos)

recursos tecnológicos en la estimulación temprana de niños y niñas que asisten al centro se podrá desarrollar y potenciar de mejor manera las habilidades en los infantes, de esta forma es necesario no crear un desfase en lo tecnológico con relación al resto de instituciones.

#### **2.3.1.1.1.2 Microambiente**

“Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, según Philip Kotler también los competidores, intermediarios, clientes y públicos. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.”<sup>53</sup>

El microambiente son las fuerzas cercanas a la institución que influyen en la capacidad para satisfacer a los clientes y actúan de diferentes maneras en el entorno inmediato a la institución, Estos factores del ambiente interno de la institución establecen en su conjunto tanto los puntos sensibles a los que hay tomar más atención, como las actividades que la institución puede mejorar y crear.

#### **Proveedores**

“Es el segmento del microambiente que incluye todas las variables relacionadas con los individuos o entidades que suministran a las organizaciones los recursos necesarios para reproducir bienes o servicios. Estos individuos o entidades se denominan proveedores.”<sup>54</sup>

Para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” los proveedores son un punto primordial para su buen funcionamiento, ya que el Centro se divide en diferentes áreas: el área administrativa, salones de acogimiento, área de nutrición y el área de limpieza, por lo que el Centro necesita ser provista de diferentes productos como son útiles de oficina, material didáctico, alimentos frescos, material fungible, etc.

En lo que respecta a útiles de oficina y material didáctico el Centro recibe una asignación de parte del INFA y realiza adquisiciones cada tres meses de forma directa en locales que venden específicamente estos productos, se puede decir que por el volumen y frecuencia de compras la institución no ha realizado gestiones para conseguir un proveedor que lo abastezca directamente en el Centro.

La adquisición del material fungible se lo realiza de la misma forma que los anteriores, pero la frecuencia varia ya que esta se la realiza cada fin de mes.

---

<sup>53</sup> <http://www.emagister.com/curso-introduccion-marketing-social/macro-microambiente>

<sup>54</sup> CERTO, Samuel, Administración Moderna, página 173

Para la adquisición de alimentos si se tiene proveedores directos, estos abastecen al Centro dejando los productos en la institución, la compra de alimentos se la realiza cada semana, dicho pedidos lo realiza la coordinadora del Centro junto con la persona responsable del área de nutrición que se encargan de calcular la cantidad exacta los alimentos (menú) que se necesitaran para la semana completa, según el número de niños y niñas que asisten al Centro.

En este caso en particular si se ha visto la necesidad de tener el proveedor directo, ya que los productos destinados al área de nutrición deben ser frescos y de calidad, la coordinadora del Centro junto con la persona responsable del área de nutrición deben evaluar continuamente la cantidad de producto y la calidad tanto del producto como del servicio que reciben, de esta forma se está garantizando que los alimentos son preparados con productos de calidad y en la cantidad requerida para cada niño y niña del Centro.

### **Cientes**

“Los clientes son las personas que utilizan los servicios de un ente natural o jurídico. El cliente habitual normalmente acude a la organización a satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada: alimentación, educación, transportación, sed, recreación, recuperación del estado óptimo de salud, etc.”<sup>55</sup>

Los potenciales clientes del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” son las familias del nivel socio económico medio bajo y bajo, que son de escasos recursos económicos y que viven cerca del Centro, que está ubicado en la zona urbana marginal del centro de Quito. Las familias necesitan del servicio de cuidado diario y educación para sus niños y niñas menores de cinco años.

Actualmente la institución cuenta con 80 niños y niñas a los cuales se les brinda atención en nutrición, salud, educación, recreación, cuidado diario y formación familiar. El aporte por este servicio depende del nivel socioeconómico de la familia del niño o niña, ya que antes de ser integrado en el Centro se le realiza un estudio socioeconómico el cual puede indicar que dicha familia tiene o no que realizar un aporte por el servicio recibido.

La mejora en la calidad del servicio que brinda la institución será un punto clave en el momento en que las familias decidan escoger un lugar de cuidado diario adecuado para poder dejar a sus niños o niñas, este punto será beneficioso para la institución siempre y cuando se cumpla con las expectativas creadas por las familias respecto a la calidad de servicio ofrecido por el Centro.

La correcta difusión de los servicios que ofrece la institución, permitirá a las familias acercarse al Centro a solicitar el servicio que necesitan.

---

<sup>55</sup> [www.elprisma.com](http://www.elprisma.com)



## Consumidores

Los consumidores del servicio que ofrece la institución educativa son los niños y niñas comprendidos entre los 6 meses y 5 años de edad que viven en el sector Centro urbano marginal de la ciudad de Quito. Son los consumidores porque ellos reciben directamente los servicios de la institución.

La principal diferencia entre cliente y consumidor es que el cliente no necesariamente hace uso del bien o servicio que solicita, se podría decir que es el que lo adquiere y en ocasiones lo utiliza, mientras que el consumidor es la persona que utiliza el producto o servicio. En este caso los clientes son los padres de familia y los consumidores son los hijos.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” cuenta con 80 niños y niñas menores de cinco años, los mismos que se encuentran distribuidos de la siguiente manera.

### CUADRO No. 14

#### ACTAS DE INSCRIPCION CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”

2011-2012

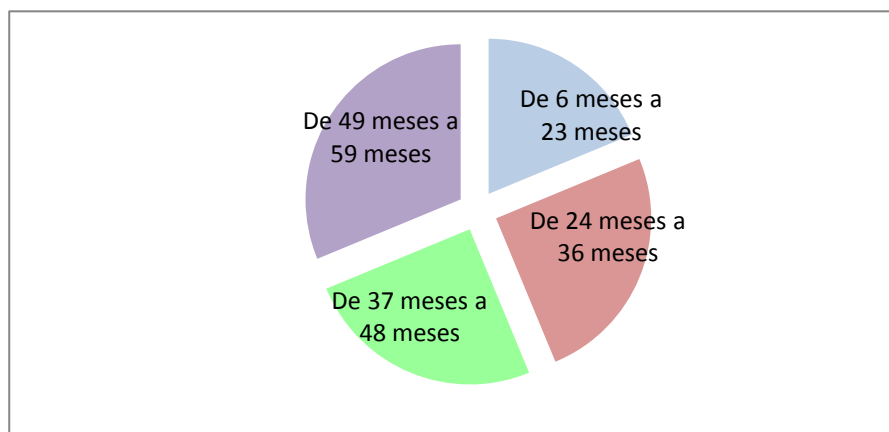
GRUPOS DE NIÑOS/AS POR EDAD	NO. DE NIÑOS/AS
De 6 meses a 23 meses	15
De 24 meses a 36 meses	20
De 37 meses a 48 años	20
De 49meses a 59 meses	25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>

Fuente: Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

Elaborado por: Los autores

### GRAFICO No.9

#### GRUPO DE NIÑOS/AS POR EDAD



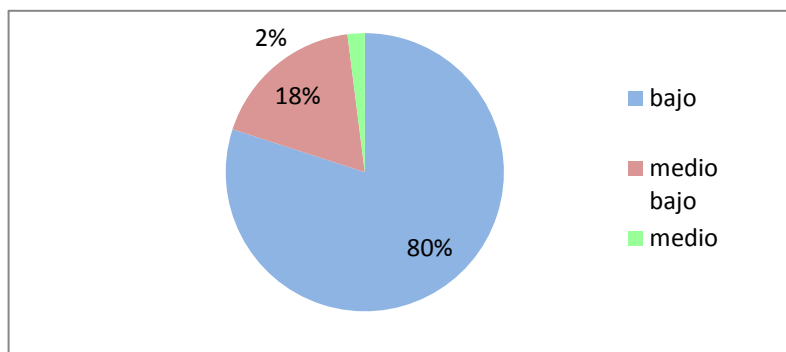
Fuente: Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

Elaborado por: Los Autores

Las familias que reciben los servicios del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” son de distintos estratos económicos, pero en ningún caso ha habido familias de estrato económico medio alto, la mayoría familias son de estrato medio, medio bajo y bajo.

Según las fichas de ingreso de la institución podemos asignar un 80% de familias que se encuentran en el estrato económico bajo, un 18% son de estrato económico medio bajo y un 2% de estrato económico medio.

**GRAFICO No.10**  
**PORCENTAJE DE FAMILIAS POR ESTADO ECONOMICO 2012**



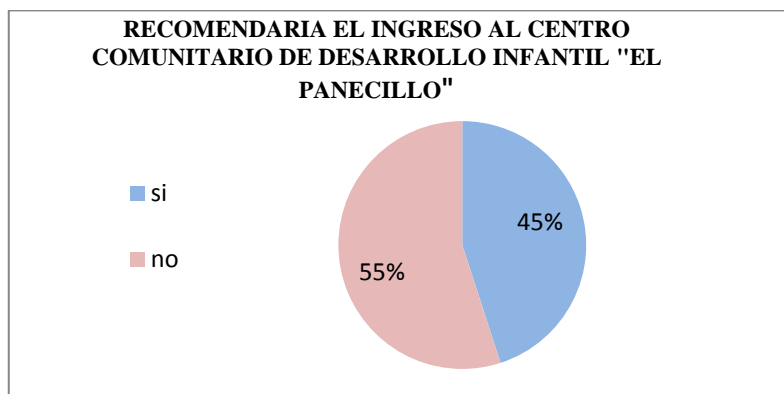
**Fuente:** Centro comunitario de desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores

Del total de familias que acuden a solicitar los servicios de la institución, se puede decir que un 84% pertenecen al sector de “El Panecillo” y un 16% restante son de barrios cercanos como La Victoria, San Roque, La Colmena, etc.

Al consultar a las familias ¿Recomendaría al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” para que ingresen nuevos niños/as? Se responde de la siguiente manera, el 55% si recomendaría a la institución y un 45% no lo haría.

**GRAFICO No.11**  
**RECOMENDACIÓN DE INGRESO**



**Fuente:** Centro comunitario de desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores

Entre las razones por las que si recomendaría al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” está las siguientes:

- Por el bajo Costo de Contribución
- Alimentación nutritiva
- Cercanía

Entre las razones por las que no recomendaría al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” están las siguientes:

- Falta de disciplina
- Trato no adecuado hacia los niños/as
- Falta de Profesionales en la atención a los niños/as

### **Competencia**

“Es el segmento operativo del entorno compuesto por las instituciones con las que debe batallar para obtener recursos. La estrategia empresarial requiere la búsqueda de un plan de acción que le dé a la organización una ventaja sobre sus competidores. La comprensión del entorno de la competencia es un reto fundamental para la gerencia, es ayudar a comprender las fortalezas, debilidades, capacidades y posibles estrategias de los clientes existentes y potenciales.”<sup>56</sup>

En la actualidad los Centros que ofertan el servicio de cuidado diario infantil son varios, en la ciudad existe un gran número de instituciones, tales como fundaciones, jardín de infantes que están dispuestas a captar clientes en el menor tiempo posible a precios accesibles y con servicios de calidad.

Por el origen público de recursos para el funcionamiento de la institución, se debe observar como punto clave para la selección del Centro por parte de las familias la calidad del servicio, ya que el Centro debe cumplir con una cobertura mínima de niños y niñas lo que le permitirá contar con el personal suficiente y seguir sirviendo a la comunidad, caso contrario, si existe una disminución considerable de niños y niñas se disminuiría también el personal que trabaja en el Centro, lo que afectaría también el buen desempeño y calidad del servicio brindado

Las principales instituciones de cuidado diario infantil que compiten directamente con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” ofrecen un servicio similar y están ubicados en el sector centro urbano marginal de la ciudad de Quito.

---

<sup>56</sup>CERTO, Samuel, Administración Moderna, página 172

### **2.3.1.1.1.3 Metodología de Aplicación de la Investigación**

La investigación de mercado será de tipo inductivo, porque se estudiará un grupo de datos que tienen un grado de representatividad y que se denominan muestras las cuales indicarán en qué medida se pueden generalizar los resultados o conclusiones al universo; y descriptivo porque tratará de la obtención, procedimientos y análisis de datos con la finalidad de llegar a conclusiones exclusivamente válidas a ese grupo observado.

### **Recopilación de Información**

#### **Instrumentos**

Para la recolección de información, que dará a conocer los requerimientos tanto del personal como del cliente; se usará un método muy usado y que se detallará a continuación:

#### **Encuesta Personal.**

Es la más usada en la práctica, y consiste en una entrevista entre el encuestador y la persona encuestada.

Cabe recalcar que en la presente investigación de mercado se ha utilizado este método de sondeo de opinión, pues se ha comprobado que los resultados por éste tipo de encuesta es más exacta y beneficiosa para poder adoptar una decisión más acertada y segura.

#### **Segmentación del Mercado**

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

Todos los mercados están compuestos de segmentos y éstos a su vez están formados usualmente por subsegmentos. Por ejemplo; atendiendo a bases de edad, sexo, situación económica o algún otro interés.

Un segmento de mercado está constituido por un grupo importante de compradores. La segmentación es un enfoque orientado hacia el consumidor y se diseñó para identificar y servir a éste grupo.

Previo la realización de encuestas es necesario identificar los lugares en donde se encuentran concentrados los usuarios potenciales, estas zonas estratégicas permitirán conocer las características de todos en general ya que serán los sitios escogidos para realizar el sondeo.

Se consideró al personal y a las familias que utilizan los servicios del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

Las personas encuestadas pertenecían a la población que recibe los servicios del Centro, y al personal que se encontraba realizando alguna función dentro de la Institución.

### **Técnica de Aplicación (Encuestas)**

Se elaboró una encuesta, para determinar las preguntas definitivas que se van a aplicar a las personas, en la encuesta se elaboraron preguntas de tres tipos:

**Preguntas Cerradas.-** Permiten responder únicamente sobre lo que se considera con una opción o una sola respuesta, siendo esta favorable o desfavorable.

**Preguntas de Opción Múltiple.-** Sobre un conjunto de opciones se pide al individuo que responda, seleccionar una o varias opciones

**Preguntas Codificadas.-** Es aquella que se basa en una escala de valores para programar las respuestas, lo describen amplia o tan corta depende del criterio del analista, lo mismo que del grupo al cual se vaya a dirigir.

### **Universo**

El universo de este estudio, se dio mediante registro de niños y niñas inscritos en el año y del personal que labora en el Centro, dando un total de 80 niños y niñas al año y 12 personas que laboran en el Centro

### **Tamaño de la Muestra**

Se manejara el método inductivo ya que del universo se tomara una proporción de potenciales clientes, mediante la extracción de una muestra que represente la opinión de un porcentaje aceptable con el que se puede generalizar al universo, tomando un 10% de error aceptable

#### **“Calcular la muestra correcta”<sup>57</sup>**

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

**N:** Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

---

<sup>57</sup> <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcul.html>

**k:** es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

**Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:**

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

**e:** es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella

**p:** es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

**q:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

**n:** es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

## FORMULA

$N= 80$

$e = 10$

$K= 1,65$

$P= 0,5$

$q= 0,5$

$n= 37$

### 2.3.1.1.2 Análisis Interno

“El análisis interno, permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización. Tal análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización. Son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal, estas incluyen las actividades de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y de desarrollo y sistema computarizado de información de un negocio.

Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas la medición del desempeño y realizar la comparación con periodos anteriores y promedios de la industria.

De la misma forma, se puede realizar diversos tipos de encuestas a efecto de conocer factores internos, como serían el ánimo de los empleados, la eficiencia de la producción la eficacia de la publicidad y la lealtad de los clientes.

El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la administración estratégica. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas. En esta etapa se observa cómo las compañías logran una ventaja competitiva, además se analiza el rol de las habilidades distintivas, los recursos y capacidades en la formación y sostenimiento de la ventaja competitiva de una firma.<sup>58</sup>

Constituye el análisis de las variables o factores sobre las cuales la institución puede realizar cambios de manera positiva.

El análisis del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se realiza a las diferentes áreas que componen la estructura interna de la institución, sin pasar por alto el desempeño en lo administrativo, el análisis de la cultura organizacional y el análisis de la situación de la institución.

### **Filosofía Corporativa**

La Filosofía Corporativa es un marco conceptual que forma un carácter ético en la organización, por lo tanto determina la forma de pensar y actuar de la institución y se constituye en la personalidad de la misma.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” debe contar con una filosofía corporativa, en la cual se puedan reflejar las creencias, valores, principios, visión a futuro de lo que se desea lograr, misión de la institución y de los objetivos necesarios para desarrollar sus actividades cotidianas.

### **Análisis Situacional Externo**

El análisis externo realizado al Centro permite clasificar y definir de acuerdo al FODA, las amenazas y las oportunidades que determina el impacto que beneficia o afecta a la institución, dándole una valoración de baja (B), Media (M), Alta (A) de acuerdo al impacto generado por la variable.

Con el análisis del ámbito externo del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se tiene lo siguiente.

---

<sup>58</sup>Fátima Jackeline Amador Posadas, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**CUADRO No. 15****ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Incremento anual de los sueldos y salarios a los trabajadores.		<b>X</b>	
Planes a favor de la infancia de parte del Estado.	<b>X</b>		
Convenios con instituciones públicas o privadas.		<b>X</b>	
Inversión gubernamental en infraestructura, ciencia y tecnología.	<b>X</b>		
Aumento de la población que llega al sector (Migración Interna)		<b>X</b>	
Calidad de los bienes y servicios adquiridos a proveedores.		<b>X</b>	
Capacidad de cerrar un buen trato con los proveedores.			<b>X</b>
Expectativas de los usuarios por el servicio que brinda la institución	<b>X</b>		
Difusión de los servicios brindados a través de medios de comunicación		<b>X</b>	
Capacitación y Actualización a los miembros de la Institución	<b>X</b>		
Mejorar el posicionamiento del Centro frente a la competencia	<b>X</b>		
No afecta el medio ambiente			<b>X</b>

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los autores

**CUADRO No.16****ANÁLISIS DE AMENAZAS**

<b>AMENAZAS</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Disminución del envío de remesas al país por parte de los migrantes		<b>X</b>	
Variación del precio del petróleo a la baja en los mercados internacionales	<b>X</b>		
Falta de renovación de la infraestructura, equipamiento y capacitación del personal		<b>X</b>	
Alza en los valores de las contribuciones que cobra el Centro		<b>X</b>	
Cambios en la política social por parte del estado o por cambios de gobierno	<b>X</b>		
No planificar a largo plazo y mantenerse con la planificación a corto plazo		<b>X</b>	
Costos altos en instrumentos , material didáctico e implementación tecnológica		<b>X</b>	
No cubrir las Expectativas de los posibles usuarios de la institución		<b>X</b>	
No llegar a cerrar un buen trato con los proveedores			<b>X</b>
Preferencia de las familias por otras instituciones de cuidado diario.	<b>X</b>		

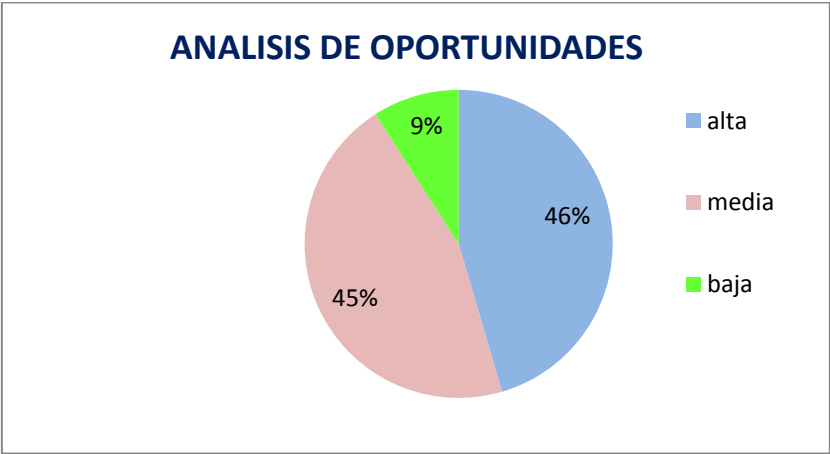
**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los autores

En el grafico No. 14 del análisis de las oportunidades se puede observar como las calificaciones de valor alto son similares en los porcentajes a las calificaciones de valor medio y es poco significativa la calificación de valor bajo.

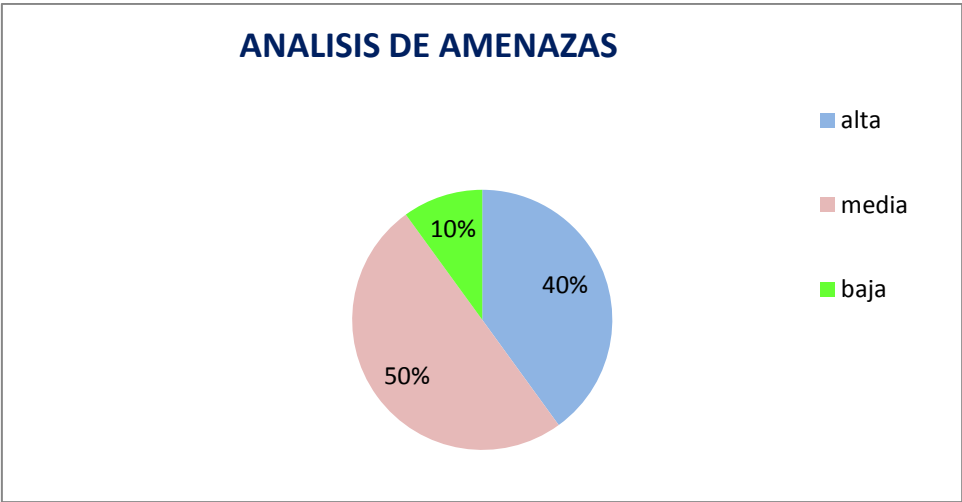


**GRAFICO No. 12**



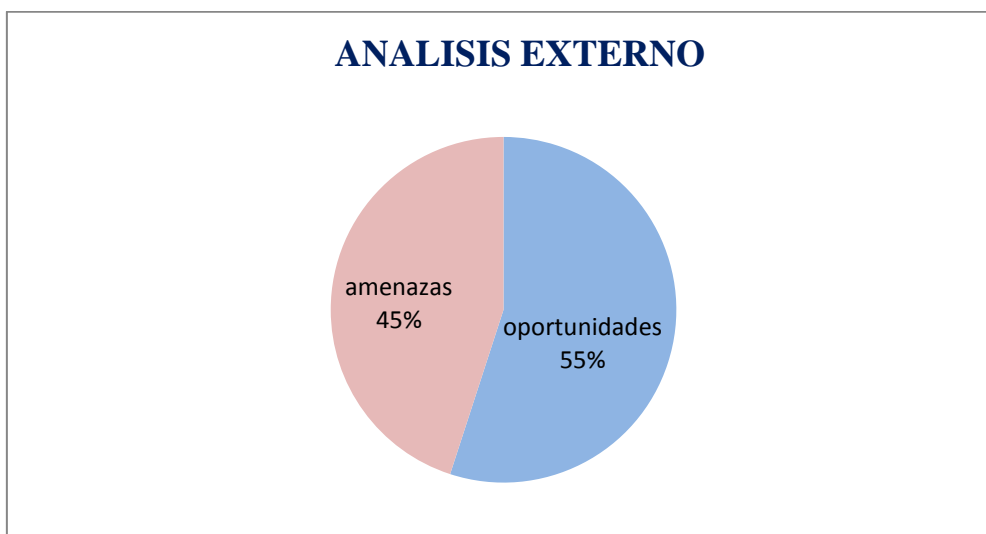
**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaborado por:** Los autores

**GRAFICO No. 13**



**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaborado por:** Los Autores

**GRAFICO No. 14**



**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores

En el análisis del factor Externo podemos observar que el Centro tiene un 55% de oportunidades frente a un 45% de amenazas, lo cual arroja un resultado positivo, aunque no con mucha diferencia pero este nos permitirá comenzar a implementar estrategias que pongan a la institución en una escala superior a la inicial .y poder aprovechar las oportunidades existentes para disminuir las amenazas.

### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)**

“La matriz de evaluación de los factores externos MEFE, permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Es decir, el objeto de esta matriz es evaluar el sector en el cual se ubica nuestra organización, considerando variables cualitativas y cuantitativas que se desarrollan en el entorno externo.”<sup>59</sup>

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

---

<sup>59</sup><http://www.slideshare.net/CarlosLeal9/matriz-de-evaluacin-de-factores-externos>

Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.

Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0.

El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su empresa.

En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. <sup>60</sup>

---

<sup>60</sup><http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>  
<http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

**CUADRO No.17**  
**ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>Incremento anual de los sueldos y salarios a los Trabajadores.</b>	<b>0,5</b>	<b>3</b>	<b>0,15</b>
<b>Planes a favor de la infancia de parte del Estado.</b>	<b>0,6</b>	<b>3</b>	<b>0,18</b>
<b>Convenios con instituciones públicas o privadas.</b>	<b>0,5</b>	<b>4</b>	<b>0,20</b>
<b>Inversión gubernamental en infraestructura, ciencia y tecnología.</b>	<b>0,6</b>	<b>4</b>	<b>0,24</b>
<b>Aumento de la población que llega al sector (Migración Interna)</b>	<b>0,5</b>	<b>2</b>	<b>0,10</b>
<b>Calidad de los bienes y servicios adquiridos a proveedores.</b>	<b>0,5</b>	<b>4</b>	<b>0,20</b>
<b>Capacidad de cerrar un buen trato con los proveedores.</b>	<b>0,4</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b>Expectativas de los usuarios por el servicio que brinda la institución</b>	<b>0,6</b>	<b>4</b>	<b>0,24</b>
<b>Difusión de los servicios brindados a través de medios de comunicación</b>	<b>0,5</b>	<b>3</b>	<b>0,15</b>
<b>Capacitación y Actualización a los miembros de la Institución</b>	<b>0,6</b>	<b>4</b>	<b>0,24</b>
<b>Mejorar el posicionamiento del Centro frente a la competencia</b>	<b>0,6</b>	<b>3</b>	<b>0,18</b>
<b>No afecta al medio ambiente</b>	<b>0,4</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Disminución del envío de remesas al país por parte de los migrantes</b>	<b>0,3</b>	<b>4</b>	<b>0,12</b>
<b>Variación del precio del petróleo a la baja en los mercados internacionales</b>	<b>0,5</b>	<b>4</b>	<b>0,20</b>
<b>Falta de renovación de la infraestructura, equipamiento y capacitación del personal</b>	<b>0,4</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b>Alza en los valores de las contribuciones que cobra el Centro</b>	<b>0,3</b>	<b>2</b>	<b>0,06</b>
<b>Cambios en la política social por parte del estado o por cambios de gobierno</b>	<b>0,5</b>	<b>5</b>	<b>0,25</b>
<b>No planificar a largo plazo y mantenerse con la planificación a corto plazo</b>	<b>0,4</b>	<b>2</b>	<b>0,08</b>
<b>Costos altos en instrumentos , material didáctico e implementación tecnológica</b>	<b>0,4</b>	<b>4</b>	<b>0,16</b>
<b>No cubrir las Expectativas de los posibles usuarios de la institución</b>	<b>0,3</b>	<b>3</b>	<b>0,09</b>
<b>No llegar a cerrar un buen trato con los proveedores</b>	<b>0,2</b>	<b>2</b>	<b>0,04</b>
<b>Preferencia de las familias por otras instituciones de cuidado diario.</b>	<b>0,4</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b>total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,36</b>

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaborado Por:** Los Autores

Al observar el resultado del peso ponderado de la matriz de evaluación de factores externos, que tiene una cifra de 3,36 nos indica que la institución ha obtenido un valor que está sobre la media recomendada, lo que le permitirá aplicar a la institución estrategias que vayan a contrarrestar las amenazas existentes.

### **Análisis Situacional Interno**

“Consiste en el estudio meditado y detallado de la empresa y su operación (o nosotros y lo que hacemos), determinando los factores positivos, que se denominan **Fortalezas**, y los negativos, llamados **Debilidades**.

Debe hacerse notar que sobre estas Fortalezas y Debilidades se puede efectivamente ejercer influencia para modificarlas, mejorándolas, disimulándolas e incluso superándolas.

Constituye el análisis del “interior” y es lo que denominamos la “*mirada hacia adentro*”, que consiste en una reflexión detallada sobre los aspectos positivos y negativos de nuestra realidad, a fin de reconocer, aprovechar y potenciar los primeros (Fortalezas) así como reconocer, modificar y superar los segundos (Debilidades).

Por supuesto que este estudio es preferible realizarlo en grupos de trabajo, tratando de facilitar la inclusión de la mayor cantidad de opiniones y puntos de vista diferentes, a fin de obtener un panorama completo y comprensivo de la realidad. Esto es posible realizarlo en empresas o negocios con una estructura más grande y más diversificada, incluyendo a más personas y por lo tanto a más y más diversos puntos de vista. Pero puede (y debe) hacerse también en el caso de pequeños negocios, en el de emprendedores sin estructura o en el cada uno de nosotros requiriendo los puntos de vista de otras personas (parientes, amigos, colegas o conocidos habilitados para opinar sobre la cuestión) que conozcan esa realidad y puedan aportar opiniones y puntos de vista que enriquezcan el análisis.

El análisis continuado de Fortalezas y Debilidades constituye la base del mejoramiento de la empresa y es también el fundamento de los denominados procesos de mejora continua.

Debe destacarse que cuando hablamos de Fortalezas y Debilidades como aspectos positivos y negativos respectivamente, lo estamos haciendo en un sentido relativo, dado que en general las fortalezas y debilidades sólo lo son en un contexto determinado, y lo que constituye una fortaleza en ciertas circunstancias, puede no serlo tanto en otra, e inclusive convertirse en una debilidad, y viceversa.

El ambiente interno de la empresa es el contexto en que se da el trabajo. <sup>61</sup>

Mediante el análisis de los factores internos se definen las fortalezas y debilidades que tiene la institución, lo cual permite conocer los aspectos positivos y negativos del Centro. De tal manera se

---

<sup>61</sup><http://blog.orientaronline.com.ar/?p=752>

da una valoración baja, media y alta de acuerdo al impacto que cada variable tiene sobre la institución.

Al realizar el análisis situacional interno del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo" se ha obtenido los siguientes resultados.

**CUADRO No.18**  
**ANÁLISIS DE FORTALEZAS**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
La misión indica la naturaleza del Centro Infantil	X		
Tiene un plan estratégico.	X		
Cuenta con un organigrama		X	
La dirección tiene apertura al cambio	X		
La coordinación tiene un grado académico de tercer nivel		X	
Las promotoras reciben capacitación del MIES-INFA	X		
Se realiza reuniones entre las personas relacionadas con el Centro		X	
Establecidos durante varios años en la zona		X	
Especializados en el cuidado infantil		X	
Posicionamiento del Centro frente a otros Centros			X
Existen alianzas con instituciones públicas y privadas		X	
Posee espacio físico suficiente para la recreación de los infantes		X	

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"

**Elaboración:** Los Autores

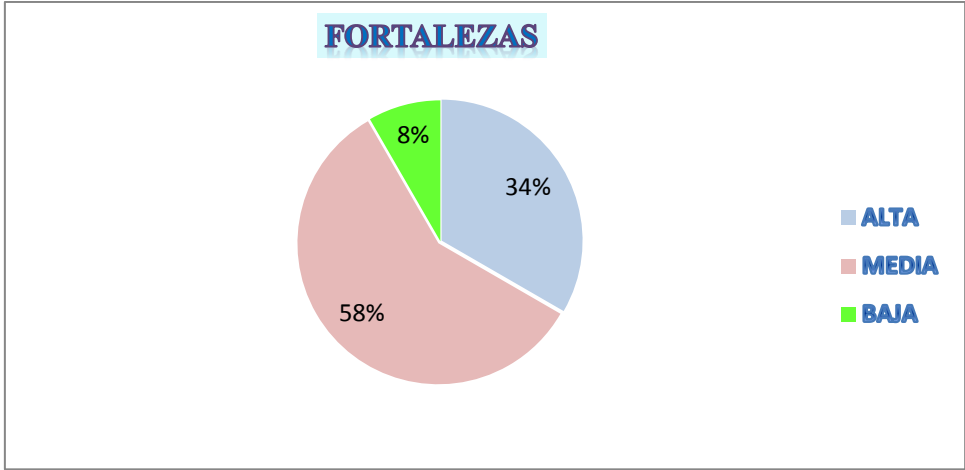
**CUADRO No.19**  
**ANÁLISIS DE DEBILIDADES**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
La misión no es explícita al señalar la razón de ser del Centro Infantil	X		
La visión es demasiado extensa			X
Falta de conocimiento de la visión del Centro		X	
Falta de conocimiento del Plan estratégico del Centro		X	
La estructura organizacional no especifica las funciones de sus integrantes		X	
Poca comunicación de la coordinación y promotoras del Centro	X		
No se han definido sistemas de control y evaluación			X
No mantener procesos y procedimientos definidos		X	
Falta de recursos económicos		X	
No contar con un sistema de gestión de calidad		X	
Tener un bajo sistema de información y tecnología		X	
Servicio brindado no cumple con las expectativas esperadas	X		

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"

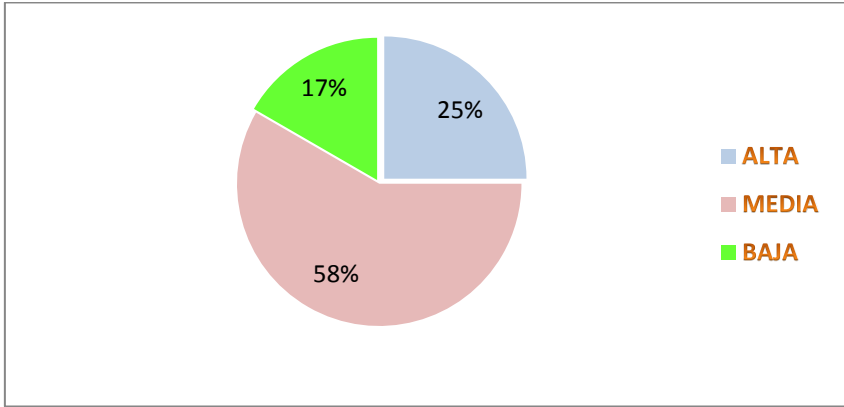
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO No.15**



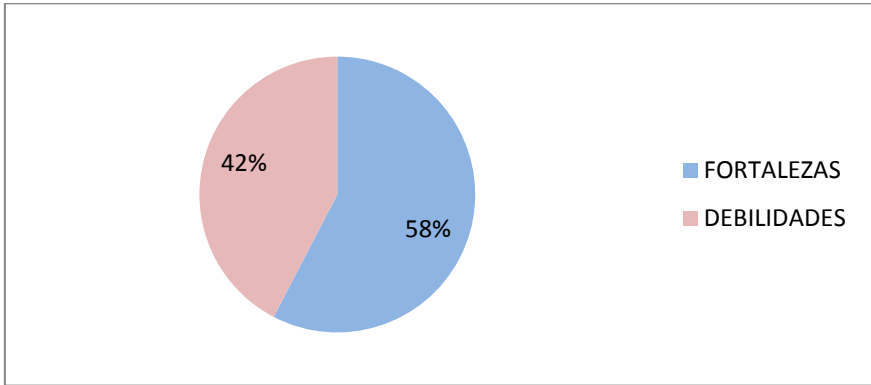
**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO No.16**  
**DEBILIDADES**



**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaboración:** Los Autores

**CUADRO No.17**  
**ANALISIS INTERNO**



**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaboración:** Los Autores

Como podemos observar en el análisis de los factores internos, las fortalezas que tiene el Centro alcanzan un 58% frente al 42% de debilidades que tiene la institución, siendo la diferencia entre estos indicadores del 16% y teniendo una ventaja positiva las fortalezas ante las debilidades, con este estudio se podrá determinar las medidas necesarias para aprovechar las fortalezas aumentándolas de manera significativa y disminuir las debilidades hasta un punto en que no afecten el buen desempeño de las actividades realizadas por la institución.

### **Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)**

“Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán mas en el desempeño dela organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz



EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.<sup>62</sup>

#### CUADRO No.20

##### ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
La misión indica la naturaleza del Centro Infantil	0,06	4	0,24
Tiene un plan estratégico.	0,07	4	0,28
Cuenta con un organigrama	0,03	3	0,09
La dirección tiene apertura al cambio	0,05	4	0,20
La coordinación tiene un grado académico de tercer nivel	0,05	3	0,15
Las promotoras reciben capacitación del MIES-INFA	0,06	4	0,24
Se realiza reuniones entre las personas relacionadas con el Centro	0,04	3	0,12
Establecidos durante varios años en la zona	0,06	4	0,24
Especializados en el cuidado infantil	0,04	3	0,12
Posicionamiento del Centro frente a otros Centros	0,04	3	0,12
Existen alianzas con instituciones públicas y privadas	0,04	3	0,12
Posee espacio físico suficiente para la recreación de los infantes	0,03	3	0,09
<b>DEBILIDADES</b>			
La misión no es explícita al señalar la razón de ser del Centro Infantil	0,03	2	0,06
La visión es demasiado extensa	0,05	1	0,05
Falta de conocimiento de la visión del Centro	0,04	1	0,04
Falta de conocimiento del Plan estratégico del Centro	0,02	1	0,02
La estructura organizacional no especifica las funciones de sus integrantes	0,03	2	0,06
Poca comunicación de la coordinación y promotoras del Centro	0,04	1	0,04
No se han definido sistemas de control y evaluación	0,05	2	0,10
No mantener procesos y procedimientos definidos	0,04	2	0,08
Falta de recursos económicos	0,05	2	0,10
No contar con un sistema de gestión de calidad	0,04	1	0,04
Tener un bajo sistema de información y tecnología	0,03	2	0,06
Servicio brindado no cumple con las expectativas esperadas	0,01	2	0,02
<b>TOTAL</b>	1,00		2,68

Fuente: Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

Elaboración: Los Autores

<sup>62</sup>FRED R. David. Conceptos de planificación estratégica. 5ta. Edición. México. 1977

Al realizar la matriz del análisis interno, se tiene que las fortalezas más importantes del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” son la de tener un plan estratégico, aunque no se lo aplique completamente, también se ha contado con una misión, la misma que indica de forma clara la naturaleza del Centro; el personal ha tenido la capacitación adecuada para atender a los niños/as que acuden al Centro, entre los puntos altos del análisis se tiene la referente a la dirección del Centro que debe estar a cargo de una profesional de tercer nivel con especialización en Parvularia o psicología infantil.

En la matriz también podemos observar las debilidades que afectan al Centro, entre las debilidades que mayor repercusión tienen en la institución podemos indicar lo siguiente, tener una visión demasiado extensa ya que no lograría que los involucrados la conozcan de forma clara, La falta de recursos económicos es un factor muy importante, ya que es necesario financiar diferentes actividades tanto en lo funcional como en la infraestructura del Centro ; el no tener un sistema definido de control y evaluaciones un factor que tiene pendiente implementar la institución.

El resultado de la evaluación interna del Centro arroja un resultado positivo ya que el total ponderado es de 2,68, valor que está por encima de la media recomendada.

### **Matriz de impacto**

Una vez que tenemos la información recopilada, tabulada, procesada y analizada, el paso a seguir es trasladar de acuerdo al análisis situacional cada uno de los elementos a la matriz de impacto.

Para continuar con los pasos del FODA se debe desarrollar las siguientes matrices: matriz de impacto interna y matriz de impacto externo. Se traslada las variables descritas en el análisis interno y externo, teniendo como referencia la clasificación que se le dio, esto es las fortalezas altas, debilidades altas.

Se debe ubicar en la tabla la columna con valor alto, tanto de fortaleza o debilidad y colocar una X en la variable que corresponda la calificación dada anteriormente. En el momento de trasladar la columna de impacto, se la debe hacer observando la columna de calificación, siendo esta alta, media y baja y asignar el puntaje obtenido, en este caso podría ser 5F o 5° de acuerdo a la calificación registrada.

### **Matriz de Impacto Interna**

“Es necesario evaluar el contexto interno, corresponderá el análisis organizacional de las condiciones internas y su diagnóstico, que es el proceso que permitirá examinar e identificar la cantidad y calidad en conjunto de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos disponibles por la institución, para verificar con exactitud cuáles son sus fortalezas y debilidades, además de cómo podrá aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas que el ambiente le presenta.

En el análisis se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos internos de la organización:

- La misión y visión, objetivos y su jerarquía de importancia.
- Los recursos disponibles (humanos, financieros, materiales, tecnológicos).
- Tecnologías empleadas por la institución, bien sea para generar sus servicios, o para su propio funcionamiento interno.
- Las personas, habilidades, talentos, capacidades y aptitudes.

Consistirá en construir la matriz de impacto interna como instrumento que permitirá formular estrategias, resumir y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de esta cartera de estado, permitiendo identificar y estimar las relaciones entre las direcciones, donde las fortalezas posibilitaran obtener superioridad, mientras que en las debilidades se traducirán en desempeño inferior; al elaborar la matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos.

Se construirá una lista de los factores de éxito, describiendo primero las fortalezas y luego las debilidades, conviniendo ser lo más específico.

Se asignara una valoración entre (1-5) a cada uno de los factores, a efecto de indicar si representa una fortaleza mayor o alta con valoración calificación 5, menor o baja con calificación igual a 1, al igual que las calificaciones con mayor o menor.”<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup><http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1425/6/CAPITULO%205.pdf>

**CUADRO No.21**
**MATRIZ DE IMPACTO INTERNO**

FACTORES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
La misión indica la naturaleza del Centro Infantil (5)	X						5F		
Tiene un plan estratégico, pero no se aplica completamente (5)	X						5F		
Cuenta con un organigrama (3)		X						3F	
La dirección tiene apertura al cambio (5)	X						5F		
La coordinación tiene un grado académico de tercer nivel (3)		X						3F	
Las promotoras reciben capacitación del MIES-INFA (5)	X						5F		
Se realiza reuniones entre las personas relacionadas con el Centro (3)		X						3F	
Establecidos durante varios años en la zona (5)		X					5D		
Especializados en el cuidado infantil (3)		X						3F	
Posicionamiento del Centro frente a otros Centros (3)			X					3F	
Existen alianzas con instituciones públicas y privadas (1)		X							1F
Posee espacio físico suficiente para la recreación de los infantes (1)		X							1F
La misión no es explícita al señalar la razón de ser del Centro Infantil (3)				X				3D	
La visión es demasiado extensa (3)						X		3D	
Falta de conocimiento de la visión del Centro (5)					X		5D		
Falta de conocimiento del Plan estratégico del Centro (5)					X		5D		
La estructura organizacional no especifica las funciones de sus integrantes (3)					X			3D	
Poca comunicación de la coordinación y promotoras del Centro (5)				X			5D		
No se han definido sistemas de control y evaluación (3)						X		3D	
No mantener procesos y procedimientos definidos (3)					X			3D	
Falta de recursos económicos (5)					X		5D		
No contar con un sistema de gestión de calidad (5)					X		5D		
Tener un bajo sistema de información y tecnología (3)					X			3D	
Servicio brindado no cumple con las expectativas esperadas (1)				X					1D

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** los Autores

## Matriz de Impacto Externo

“El ambiente externo deberá evaluarse en términos de oportunidades y amenazas, esta acción gira en torno de la situación competitiva así como de los factores económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, además el medio deberá examinarse en función de los avances tecnológicos, productos y servicios, así como otros factores indispensables para determinar la situación competitiva de la institución. Para la elaboración de la Matriz corresponderá considerar los siguientes aspectos.

Se procesará una lista de los factores críticos o determinantes de éxito en forma específica, en la que se incluirá tanto las oportunidades como amenazas que afectaran a la institución.

Freud dice que los factores críticos de éxito deberán ser 1ro. Importantes para alcanzar objetivos anuales y a largo plazo, 2do. Mensuales, 3ero. Relativamente pocos, 4to. Aplicables a todas las empresas de la competencia y 5to. Jerarquizados en el sentido de que algunos representarán a toda la organización y otros enfocarán más concretamente a las áreas o divisiones funcionales.

Se asignaran una calificación de respuesta de 1 a 5, a cada uno de los factores de terminantes de éxito, con el objeto de indicar si las estrategias presentes estarán respondiendo con eficacia al factor, donde 5 = alta, 4 = media alta, 3 = media, 2 =media baja y 1 = baja. Los valores registrados deberán ser sumados en cada una de las variables, para determinar el total de cada una de ellas y su priorización.

Independientemente del número de oportunidades y amenazas incluidas en la matriz de evaluación de factores externos, la calificación más alta que podrá tener la organización es de 5 y la más baja es 1.

La evaluación de 5 indicará que el Ministerio está respondiendo de manera competente a las oportunidades y amenazas existentes en esta cartera de estado. En otras palabras, las estrategias de la organización estarán aprovechando con eficiencia las oportunidades existentes y minimizando los efectos negativos de las amenazas externas.

Uno representa que las estrategias no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

En la matriz de impacto externo, se confrontaran las oportunidades con las amenazas diseñándose la siguiente interrogante. ¿Cómo incide la oportunidad en la amenaza? con cada una de las cinco oportunidades con relación a las cinco amenazas, estableciendo de esta manera la valoración que tienen cada una de ellas, permitiendo definir cuáles son las oportunidades y amenazas críticas por las que se debe principalmente preocuparse, para que estas amenazas disminuyan o se eliminen.

Viabilizando así la consecución de las oportunidades en aprovechamiento y beneficio de las mismas.”<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1425/6/CAPITULO%205.pdf>

**CUADRO No.22**  
**MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO**

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Incremento anual de los sueldos y salarios a los Trabajadores. (3)		X						3OP	
Planes a favor de la infancia de parte del Estado.(5)	X						5OP		
Convenios con instituciones públicas o Privadas. (3)		X						3OP	
Inversión gubernamental en infraestructura, ciencia y tecnología. (5)	X						5OP		
Aumento de la población que llega al sector (Migración Interna) (3)		X						3OP	
Calidad de los bienes y servicios adquiridos a proveedores.(3)		X						3OP	
Capacidad de cerrar un buen trato con los proveedores.(1)			X						1OP
Expectativas de los usuarios por el servicio que brinda la institución (5)	X						5OP		
Difusión de los servicios brindados a través de medios de comunicación (3)		X						3OP	
Capacitación y Actualización a los miembros de la Institución (5)	X						5OP		
Mejorar el posicionamiento del Centro frente a la competencia (5)	X						5OP		
No afecta al medio ambiente (1)			X						1OP
Disminución del envío de remesas al país por parte de los migrantes (3)					X			3A	
Variación del precio del petróleo a la baja en los mercados internacionales (3)					X			3A	
Falta de renovación de la infraestructura, equipamiento y capacitación del personal (5)					X			3A	
Alza en los valores de las contribuciones que cobra el Centro (3)					X			3A	
Cambios en la política social por parte del estado o por cambios de gobierno (5)				X			5A		
No planificar a largo plazo y mantenerse con la planificación a corto plazo (3)						X			1A
Costos altos en instrumentos , material didáctico e implementación tecnológica (3)					X			3A	
No cubrir las Expectativas de los posibles Usuarios de la institución (3)					X			3A	
No llegar a cerrar un buen trato con los proveedores (1)					X			3A	
Preferencia de las familias por otras Instituciones de cuidado diario. (5)					X			3A	

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** los Autores

### **Matriz de Aprovechabilidad**

Se trata de efectuar una confrontación de los impactos positivos externos (oportunidades) e internos (fortalezas) para identificar cuantitativamente las de mayor atención para la definición de las estrategias, de manera que no se desperdicien recursos tratando de aprovechar oportunidades que dependen de ciertas condiciones internas con las que no cuenta la institución o bien al contrario, tratando de conservar fortalezas que poco apoyan a la consecución de oportunidades importantes.

Se hace la confrontación tomando como parte principal lo interno (fortalezas), pues se está hablando como organización y las variables internas son las que se puede tomar decisiones y cambiar, más aquellas situaciones externas hay que considerarlas que están allí y hay que aprovecharlas para desarrollar estrategias que le permitan crecer como empresa.

**CUADRO No.23 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD**

<div>OPORTUNIDADES</div> <div>FORTALEZAS</div>	Revisión a de remuneración básica unificada por parte gobierno.(3)	Planes a Favor De la Infancia de parte del Estado. (5)	Programas de ong's e instituciones privadas en favor de la niñez. (3)	Inversión gubernamental en Infraestructura educativa. (5)	Aumento De la población que llega al sector (Migración Interna) (3)	Normativas de calidad para la provisión de bienes y servicios. (3)	Incremento de la oferta en el mercado de proveedores de bienes servicios..(1)	Promoción de Los Centros Infantiles estatales a través de medios de comunicación (5)	Programas de Capacitación Actualización al personal de los Centros Infantiles de parte del Estado. (3)	Mejor posicionamiento de los CIBV frente a los centros privados (5)	TOTAL	
La misión indica la naturaleza del Centro Infantil (5)	3	5	5	5	3	1	3	5	3	5	44	4
Tiene un plan estratégico. (5)	3	5	5	5	3	1	5	5	3	5	46	3
Cuenta con un organigrama (3)	3	3	3	3	3	1	3	5	3	5	40	8
La dirección tiene apertura al cambio (5)	3	5	5	5	3	1	5	5	5	5	52	1
La coordinación tiene un grado académico de tercer nivel (3)	3	3	3	5	3	3	3	5	3	5	42	5
Las promotoras reciben capacitación del MIES-INFA (5)	3	3	3	5	3	1	1	5	3	5	40	9
Se realiza reuniones entre las personas relacionadas con el Centro (3)	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	38	10
Establecidos durante varios años en la zona (5)	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	52	2
Servicio a niños/as de grupos comprendidos entre 0 a 2 años (3)	3	3	3	5	3	1	3	5	3	5	42	6
Posicionamiento del Centro frente a otros Centros (3)	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	42	7
Existen alianzas con instituciones públicas y privadas (1)	1	3	3	5	1	1	3	5	3	5	36	11
Posee espacio físico suficiente para la recreación de los infantes (1)	1	1	3	5	1	1	1	5	3	1	28	12
<b>TOTAL</b>	34	42	44	54	32	22	38	60	38	54		
	9	6	5	3	10	12	7	2	8	4		

**FUENTE:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores



## **Matriz de Vulnerabilidad**

La Matriz de Vulnerabilidad, enfoca los aspectos negativos que están afectando en menor o gran magnitud las operaciones de la empresa.

Para la elaboración de la Matriz de Vulnerabilidad, se toman los aspectos representativos del cuadro FODA, específicamente en debilidades y amenazas.

**CUADRO No.24**  
**MATRIZ DE VULNERABILIDAD**

<div>AMENAZAS</div> <div>DEBILIDADES</div>	Disminución del envío de remesas al país por parte de los migrantes (3)	Variación del precio del petróleo a la baja en los mercados internacionales (3)	Variación de la inflación al alza de los precios de bienes y servicios (5)	Zona Declarada poco segura (3)	Cambios en la Política social Por parte del estado o por cambios de gobierno (5)	Poca oferta de profesionales capacitados en la educación de niños/as de grupos de 0 a 2 años (3)	Costos altos en instrumentos, material didáctico e implementación tecnológica (3)	Exceso trámites burocráticos para el funcionamiento del Centro. (3)	Restricción a fundaciones y ong's por parte del gobierno (1)	Preferencia de las familias por otras instituciones cuidado diario. (5)	TOTAL	
Falta de empoderamiento del personal con el Centro (3)	3	3	5	5	3	5	3	3	3	5	38	8
La visión es demasiado extensa (3)	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	42	2
La mayoría del personal no está calificado. (5)	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	42	3
Falta de conocimiento del Plan estratégico del Centro (5)	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	42	4
La estructura organizacional no especifica las funciones de sus integrantes (3)	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	38	9
Poca comunicación de la coordinación y promotoras del Centro (5)	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	44	1
No se han definido sistemas de control y evaluación (3)	3	3	5	5	3	5	3	5	3	5	40	5
No mantener procesos y procedimientos definidos (3)	3	3	5	5	3	5	3	3	1	5	36	11
Falta de recursos económicos (5)	3	3	5	5	3	5	3	5	1	5	38	10
No contar con un sistema de gestión de calidad (5)	3	3	5	5	3	5	5	5	1	5	40	6
Tener un bajo sistema de información y tecnología (3)	3	3	5	5	5	5	3	3	3	5	40	7
Servicio brindado no cumple con las expectativas esperadas (1)	3	3	1	5	1	1	3	3	1	5	26	12
<b>Total</b>	36	36	56	58	38	56	37	50	36	60		
	8	9	3	2	6	4	7	5	10	1		

**FUENTE:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”  
**Elaborado por:** Los Autores

## CUADRO No.25

### MATRIZ FODA

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
La misión indica la naturaleza del Centro Infantil.	Falta de empoderamiento del personal con el Centro.
Tiene un plan estratégico.	La visión es demasiado extensa
Cuenta con un organigrama	Falta de conocimiento de la visión del Centro
La dirección tiene apertura al cambio	Falta de conocimiento del Plan estratégico del Centro
La coordinación tiene un grado académico de tercer nivel	La estructura organizacional no especifica las funciones de sus integrantes
Las promotoras reciben capacitación del MIES-INFA	Poca comunicación de la coordinación y promotoras del Centro
Se realiza reuniones entre las personas relacionadas con el Centro	No se han definido sistemas de control y evaluación
Establecidos durante varios años en la zona	No mantener procesos y procedimientos definidos
Servicio a niños/as de grupos comprendidos entre 0 a 2 años	Falta de recursos económicos
Posicionamiento del Centro frente a otros Centros	No contar con un sistema de gestión de calidad
Existen alianzas con instituciones públicas y privadas	Tener un bajo sistema de información y tecnología
Posee espacio físico suficiente para la recreación de los infantes	Servicio brindado no cumple con las expectativas esperadas
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Revisión anual de la remuneración básica unificada por parte del gobierno.	Disminución del envío de remesas al país por parte de los migrantes
Planes a favor de la infancia de parte del Estado.	Variación del precio del petróleo a la baja en los mercados internacionales
Programas de ong`s e instituciones privadas en favor de la niñez.	Variación de la inflación al alza de los precios de bienes y servicios.
Inversión gubernamental en infraestructura educativa	Zona declarada poco segura
Aumento de la población que llega al sector (Migración Interna)	Cambios en la política social por parte del estado o por cambios de gobierno
Normativas de calidad para la provisión de bienes y servicios.	Poca oferta de profesionales capacitados en la educación de niños/as de grupos de 0 a 2 años
Incremento de la oferta en el mercado de proveedores de bienes y servicios.	Costos altos en instrumentos , material didáctico e implementación tecnológica
Promoción de los Centros Infantiles estatales a través de medios de comunicación	Exceso de trámites burocráticos para el funcionamiento del Centro.
Programas de Capacitación y Actualización al personal de los Centros Infantiles de parte del Estado.	Restricción a fundaciones y ong`s por parte del gobierno
Mejor posicionamiento de los CIBV frente a los centros privados	Preferencia de las familias por otras instituciones de cuidado infantil.
No afecta el medio ambiente	

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil

**Elaborado por:** Los Autores

CUADRO No. 26	FORTALEZAS ( F )	DEBILIDADES (D)
<h1 style="text-align: center;">MATRIZ DOFA</h1>	<p><b>F1</b> La misión indica la naturaleza del Centro Infantil  <b>F2</b> Tiene un plan estratégico.  <b>F3</b> Cuenta con un organigrama  <b>F4</b> La dirección tiene apertura al cambio  <b>F5</b> La coordinación tiene un grado académico de tercer nivel  <b>F6</b> Las promotoras reciben capacitación del MIES-INFA  <b>F7</b> Se realiza reuniones entre las personas relacionadas con el Centro  <b>F8</b> Establecidos durante varios años en la zona  <b>F9</b> Servicio a niños/as de grupos comprendidos entre 0 a 2 años  <b>F10</b> Posicionamiento del Centro frente a otros Centros  <b>F11</b> Existen alianzas con instituciones públicas y privadas  <b>F12</b> Posee espacio físico suficiente para la recreación de los infantes</p>	<p><b>D1</b> Falta de empoderamiento del personal con el Centro  <b>D2</b> La visión es demasiado extensa  <b>D3</b> La mayoría del personal no está calificado.  <b>D4</b> Falta de conocimiento del Plan estratégico del Centro por parte del personal  <b>D5</b> La estructura organizacional no especifica las funciones de sus integrantes  <b>D6</b> Poca comunicación de la coordinación y promotoras del Centro  <b>D7</b> No se han definido sistemas de control y evaluación  <b>D8</b> No mantener procesos y procedimientos definidos  <b>D9</b> Falta de recursos económicos  <b>D10</b> No contar con un sistema de gestión de calidad  <b>D11</b> Tener un bajo sistema de información y tecnología  <b>D12</b> Servicio brindado no cumple con las expectativas esperadas</p>
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<p>O1 Revisión anual de la remuneración básica unificada por parte del gobierno.  O2 Planes a favor de la infancia de parte del Estado.  O3 Programas de ong`s e instituciones privadas en favor de la niñez.  O4 Inversión gubernamental en infraestructura educativa  O5 Aumento de la población que llega al sector (Migración Interna)  O6 Normativas de calidad para la provisión de bienes y servicios.  O7 Incremento de la oferta en el mercado de proveedores de bienes y servicios.  O8 Promoción de los Centros Infantiles estatales a través de medios de comunicación  O9 Programas de Capacitación y Actualización al personal de los Centros Infantiles de parte del Estado.  O10 Mejor posicionamiento de los CIBV frente a los centros privados</p>	<p>➤ <b>Desarrollo Organizacional del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, concientización y empoderamiento. F1, F2, F3, F6, F8, O1, O2, O9</b></p>	<p>➤ <b>Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional que garantice la inversión para el fortalecimiento e implementación de una Planificación Estratégica. D3, D4, D6, D9, D10, O2, O3, O6</b></p>

<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<p>A1 Disminución del envío de remesas al país por parte de los migrantes</p> <p>A2 Variación del precio del petróleo a la baja en los mercados internacionales</p> <p>A3 Variación de la inflación al alza de los precios de bienes y servicios</p> <p>A4 Zona declarada poco segura</p> <p>A5 Cambios en la política social por parte del estado o por cambios de gobierno</p> <p>A6 Poca oferta de profesionales capacitados en la educación de niños/as de grupos de 0 a 2 años</p> <p>A7 Costos altos en instrumentos , material didáctico e implementación tecnológica</p> <p>A8 Exceso de trámites burocráticos para el funcionamiento del Centro.</p> <p>A9 Restricción a fundaciones y ong´s por parte del gobierno</p> <p>A10 Preferencia de las familias por otras instituciones de cuidado infantil.</p>	<p>➤ Promoción y difusión de los servicios que brinda el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” a los niños y niñas de la comunidad. A6, A10, F10, F11, F12</p>	<p>➤ Programa de mejoramiento, evaluación y capacitación al personal del Centro. A6, A8, A9, A7, D3, D7, D8 , D12</p> <p>➤ Implementación y mejoramiento de la infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” A1, A2, A4, D1, D11</p>

Fuente: Plan Estratégico del Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo

Elaborado por: Los Autores

## CAPITULO III

### 3 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO

#### Misión

“Es concebida como una oportunidad para hacer negocios que una compañía identifica dentro de un contexto de necesidades, ¿Cómo estamos? y ¿Cuál es la razón de ser de nuestra empresa? ¿Para qué hemos creado a la empresa?”<sup>65</sup>

“Identifica los propósitos y límites de la organización, es decir, la declaración fundamental que le da el carácter constitutivo a la organización y a su acción.

#### ¿Cuál es nuestro propósito hoy y cuál debiera ser en el futuro?

- La misión determina la estructura de la organización, los criterios de asignación de recursos, las posibilidades de desarrollo de las personas, etc.
- No es posible reformular la misión permanentemente, tampoco ella deberá ser considerada absoluta y estática.
- Mientras mejor lograda sea la declaración de la misión, mayores serán sus potencialidades, el trazado hacia el futuro será más efectivo y las probabilidades de mejorar la gestión serán crecientes.

#### Conviene explorar un conjunto de preguntas:

- ¿Para qué existe la organización?
- ¿Cuáles son los principales productos y/o servicios que genera?
- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Pueden otros ofrecer los mismos productos o servicios? Si es así, ¿cuál es nuestra especificidad?
- ¿Qué opinan los clientes acerca de la calidad de nuestros productos o servicios?
- ¿Cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual?
- ¿Cuál es la percepción del equipo directivo, y cuál la de sus funcionarios, en torno a nuestra situación?
- ¿Qué piensan los empleados con respecto a su propio rol o función? ¿Coincide la percepción de la gerencia con la de los empleados?

La misión impone una frontera al accionar de la organización, es decir, hace explícito para todos los involucrados, aquello que la organización no debe hacer.

---

<sup>65</sup><http://planeacion-estrategica.blogspot.com/search/label/02%20Misi%C3%B3n%20y%20Visi%C3%B3n>

Muchas empresas destinan grandes recursos a actividades que no están comprendidas entre sus objetivos. Como por ejemplo: el desarrollo de sistemas de información, la provisión de servicios de mantenimiento, aseo, transporte o vigilancia, etc.”<sup>66</sup>

#### **“MISION (CARACTERISTICAS Y UTILIDAD)**

- Definir como es la organización y como querría ser.
- Ser lo bastante limitada como para excluir algunos negocios.
- Ser lo bastante amplia como para dar cabida al crecimiento.
- Debe ser diferenciadora.
- Servir de marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
- Ser clara como para que la entienda toda la organización.

#### **MISION ¿PARA QUE?**

- Orientadora
- Motivadora
- Diferenciadora
- Planteada con el criterio de dar sostenibilidad en el tiempo.
- Definida en torno a la satisfacción de una necesidad genérica antes que a la producción de un bien o servicio.”<sup>67</sup>

#### **MISIÓN DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil (Centro Infantil del Buen Vivir) “El Panecillo”, tiene deficiencias en la difusión y compromiso con la misión de la institución, ya que el personal que labora en el Centro no tiene el conocimiento y lo que representa el empoderamiento de la misión de la institución.

#### **Visión**

“La Visión es la fuerza inspiradora que nos guía hacia la meta. Nos motiva para que todos obremos como parte de un mismo sistema, en forma holística y llevemos a nuestra compañía hacia el destino deseado a través del esfuerzo conjunto de un trabajo apasionado”.<sup>68</sup>

“Visión de futuro es la declaración de donde quiere estar una empresa en los próximos años. Es un conjunto de ideas generales que presenta el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.”<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup>[http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion\\_Estrategica.html#\\_Toc189968930](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion_Estrategica.html#_Toc189968930)

<sup>67</sup>CONDUIT

<sup>68</sup>Mónica Urigüen. Un futuro Planificado Estratégicamente 2006

“La Visión representa el futuro perfecto de la iniciativa y se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la institución.”<sup>70</sup>

“Para la redacción de la visión de futuro se debe considerar los siguientes aspectos:

- Dimensión de tiempo
- Compartida entre el grupo gerencial y los colaboradores
- Simple y clara para que todos comprendan
- Positiva y alentadora
- Debe ser realista
- Comunica entusiasmo
- Proyecta sueños y esperanzas
- Incorpora valores e intereses comunes
- Debe ser difundida”<sup>71</sup>

## **VISIÓN DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

Constituirse como una institución de primer nivel en el campo del cuidado diario de infantes, en el sector centro urbano marginal de la ciudad de Quito, con el fin de satisfacer plenamente las necesidades de la comunidad que solicita nuestros servicios mediante el mejoramiento continuo, ética y responsabilidad en todas las actividades que se realicen.

Como en el caso de la misión, existe un desconocimiento de la visión de la institución, por lo cual los colaboradores o personal que labora en el Centro no tienen una visión a futuro, sino más bien una visión inmediatista, sin mirar en el centro un lugar en el que puedan desarrollarse y que pueda sostenerse en el tiempo.

### **Proceso Administrativo**

“El proceso administrativo es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar.

La responsabilidad de la administración respecto a especificar y coordinar las metas y objetivos, es igual independiente del tipo de empresa de que se trate, ya sea de servicios, comercial, industrial, con fines de lucro o sin fines de lucro.”<sup>72</sup>

---

<sup>69</sup> Alfredo Paredes Santos

<sup>70</sup> <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo8.htm>

<sup>71</sup> Alfredo Paredes Santos



## **Planificación**

Detalla objetivos y acciones que realizará la institución, los recursos que se necesitan asignar y el tiempo necesario para su cumplimiento.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” carece de una planificación estratégica en general, que le proporcione información de lo que desea lograr o llegar a ser a futuro, de los procedimientos, políticas, filosofía corporativa, estrategias que ayudarán a alcanzar los objetivos tanto personales como institucionales.

## **Organización**

“Es el proceso mediante el cual el personal docente y sus labores se relacionan unos con los otros para cumplir los objetivos de la institución. Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva”<sup>73</sup>

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” tiene una estructura organizacional muy débil, en donde no se puede identificar de forma clara los distintos niveles jerárquicos, sus áreas y las funciones que desempeñan sus miembros en las mismas.

## **Dirección**

Determina el tipo de Liderazgo que se ejerce en una organización, el nivel de motivación y el grado de comunicación que fluye internamente.

El máximo nivel directivo de la institución es el MIES-INFA, pues las decisiones sobre la dirección del Centro son tomadas por un solo organismo que el ministerio, en este caso el Coordinador enviado por el ministerio es quien delega tareas y responsabilidades al personal que labora en el Centro.

En la institución, el personal contratado se encuentra motivado por las reuniones periódicas que realiza la coordinadora para incentivar a las buenas relaciones interpersonales entre la dirección y trabajadores, además que reciben puntualmente su bonificación y salario.

## **Principios de la Dirección**

La orientación constituye una forma o manera de estimular en otros el deseo de actuar. La planeación y la dirección dependen del entendimiento de algunos principios.

---

<sup>72</sup>Proceso Administrativo. Welsch, Milton & Gordon Edition Prentice Hall

<sup>73</sup>Process Administrative. Welsch, Milton & Gordon Edition Prentice Hall

### **De la supervisión directa**

Esta se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar la dirección a sus dirigidos durante la ejecución de sus tareas para que todos vayan hacia la consecución de los mismos objetivos institucionales.

### **De la vía jerárquica**

Al emitir una orden, se deben seguir los canales de comunicación formalmente establecidos, en la que la institución no se tiene normas detalladas que permitan una comunicación eficaz, sin embargo, se puede reconocer el esfuerzo que realiza la dirección, lo cual determina que la jerarquización de la autoridad está establecida de manera tácita.

### **Solución de Conflictos**

Se debe procurar que los conflictos que se susciten en la institución se los resuelva de forma ágil y rápida, sin que se vea afectada la disciplina y desempeño del Centro, de la misma forma se debe procurar eliminar todo tipo de confrontaciones existentes entre las partes.

### **Control**

Constituye una etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo que sirve para detectar si se ha dado cumplimiento a las acciones que se planificaron con anterioridad.

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” no se realiza un control del desempeño del personal, sino que se trata de que el personal maneje de manera individual sus actividades, y que entre compañeros se corrijan en caso de presentar errores o problemas en el desarrollo de sus actividades.

### **Evaluación**

Mide el cumplimiento de las metas en base a resultados obtenidos en un determinado periodo de tiempo.

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” no se realizan evaluaciones al personal, con lo que no se puede medir o determinar la capacidad del personal, ni tampoco su rendimiento laboral.

### **Auditoría Interna**

#### **Auditoría del servicio**

La auditoría tiene como objetivo dar un mensaje sobre el estado actual de la institución en el servicio brindado, es así que el resultado del análisis demuestra que la institución cuenta con instalaciones para el personal y a la vez para las familias que reciben el servicio del Centro.

La investigación ayuda a tener una visión clara sobre lo que dispone la institución destacándose, infraestructura física y condiciones del local.

La auditoría ayudara a medir el comportamiento y el estado en que se encuentran los diferentes servicios brindados al interior de la institución, destacando las áreas de cuidado diario, la cocina, el comedor y la administración, etc.

### **Auditoria de la calidad**

Aplicando un sistema de calidad se puede regular la gestión en la institución, esto se verá reflejado en la calidad de los servicios brindados, economía de los procesos y operaciones, la satisfacción de las familias y de las demás partes interesadas y el mejoramiento de los puntos anteriores.

- Los sistemas de calidad están basados en dos principios fundamentales:
- Programar previamente las actividades a realizar.
- Controlar el cumplimiento de la programación.

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se observa deficiencias que se pueden corregir implementando un sistema de calidad de acuerdo a las necesidades que tiene la institución.

Lo más relevante en cuanto a brindar un servicio de calidad en la institución se relaciona con la capacitación adecuada que reciba el personal.

Lo que se aspira es conseguir la calidad de servicios mediante el mejoramiento de los procesos. Es decir, si se brinda un servicio de calidad mediante la puesta en marcha de un proceso definido, la repetición invariable de ese proceso debe dar lugar a productos de calidad, entendiendo por servicios de calidad aquellos que satisfacen plenamente las expectativas de las familias.

### **Capacidad Financiera**

La capacidad financiera resulta ser un factor primordial para el éxito de toda institución: pues para ofrecer un mejor servicio es necesario realizar inversiones en los activos para que ofrezcan un mejor resultado, además que se puede mantener las operaciones de la institución a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles.

El principal problema que se presenta en la institución, es que actualmente no se registran las transacciones que se realizan de forma adecuada, en consecuencia no se están elaborando los estados financieros que le permitirían analizar si se podría realizar inversiones como compras de uniformes, adecuaciones de las instalaciones, programas de capacitación, entre otros.

## **Local**

La infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” es de propiedad pública, este bien fue entregado en comodato para el funcionamiento del Centro, por lo tanto el hecho de que no se tenga que realizar desembolsos por arriendos es un factor importante en lo administrativo, ya que la gestión que realicen los directivos ante instituciones públicas o privadas deben ir enfocadas a mejorar la infraestructura, bienes y demás necesidades que tenga el Centro.

El local en el que funciona el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” viene funcionando de forma continua desde el año 1993, aunque las instalaciones se encuentran en estado regular, en este tiempo se han realizado adecuaciones y mantenimiento de forma superficial pero no de fondo, ya que por el uso continuo que ha tenido el Centro se hace indispensable realizar un estudio sobre las necesidades y adecuaciones que tienen que realizarse en sus instalaciones a nivel general.

## **Auditoria de la Calidad**

“Examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, y para comprobar que estas disposiciones se llevan realmente a cabo y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos.”<sup>74</sup>

La implementación de un sistema de calidad es un elemento que regula la gestión de la institución, reflejado en la calidad de los productos o servicios brindados, el ahorro en los procesos y la eficiencia de las operaciones, la satisfacción de los clientes y de las demás partes interesadas.

Los sistemas de calidad tienen su base en dos principios fundamentales:

- Programar previamente las actividades a realizar
- Controlar el cumplimiento de la programación

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se observa una deficiencia que se puede corregir implementando un sistema de calidad de acuerdo a las necesidades que tenga la institución.

Lo más relevante en cuanto a brindar una atención de calidad en el Centro se relaciona con la capacitación del personal.

Lo que se aspira es conseguir la calidad de servicios mediante la calidad de los procesos. Es decir, si se obtiene un servicio de calidad mediante la puesta en práctica de un proceso definido, la

---

<sup>74</sup>MANUAL DE CALIDAD, DRINKGOOD S.C.L. TERMINOLOGÍA

repetición invariable de ese proceso debe dar lugar a productos de calidad, entendiendo por servicios de calidad aquellos que satisfacen plenamente las expectativas de las familias que reciben los servicios de la institución.

Un sistema de calidad para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” consistiría implementar un conjunto de procesos que definan la mejor forma de brindar el servicio de cuidado diario y que se puedan verificar.

### **3.1 Principios y Valores**

Los principios constituyen un conjunto de creencias y normas que regulan el comportamiento de una organización y el soporte de la cultura organizacional.

En cambio a los valores se los puede considerar como ideas abstractas que guían el pensamiento y la acción de la organización, son reglas de comportamiento dentro de la organización.

“Los valores es aquello en lo que creen los gerentes de las empresas y que los aglutina. Casi todos tenemos intrínsecos que son creencia para nosotros y que ayudan a unirnos a otras personas, a trabajar con ellas o asociamos con ella”<sup>75</sup>.

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, dispone de un conjunto de valores definidos y generalizados, mediante el liderazgo efectivo, los valores se vuelven hábitos.

#### **3.1.1 Matriz Axiológica**

Los principios y valores contienen la misión, visión y objetivos corporativos que se llevan a cabo, construyendo un camino entre la misión y la visión del Centro.

#### **Matriz Axiológica de los Principios**

Para la formación de la matriz, enumeramos los principios más representativos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, entre los que destacamos los siguientes:

- **Igualdad y no discriminación:** Significa que todos los niños, niñas son iguales ante la ley y no pueden ser discriminados por su nacionalidad, sexo, etnia, color, situación económica, etc. (Art. 6).
- **Corresponsabilidad del Estado, la sociedad y la familia:** Es decir que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar, proteger y exigir la totalidad de los derechos de los niños, niñas (Art. 8).
- **Protección a la familia:** Como el espacio natural y fundamental para el desarrollo integral del niño, niña siendo el padre y la madre quienes deben compartir la responsabilidad de su cuidado, protección y exigibilidad de sus derechos (Art. 9).

---

<sup>75</sup> SALGUEIRO, Amado, Planificación: “El arte de establecer objetivos” Editorial Gráficas Luz Tercera Edición.

**El interés superior del niño y la niña:** Principio que está orientado a satisfacer el ejercicio efectivo del conjunto de los derechos de los niños, niñas (Art.11) con prioridad especial a la atención de los niños y niñas menores de 6 años (Art. 12).”<sup>76</sup>

**Efectividad.-** Es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Eficiencia.-** Presenta resultados óptimos, en base a planes y programas de la institución.

Los principios que va cumplir el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” con cada uno de los grupos que se relaciona el Centro, están dados en la siguiente matriz:

#### CUADRO No.27

#### MATRIZ AXIOLOGICA DE PRINCIPIOS DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”

GRUPO PRINCIPIOS / VALORES	NIÑOS /AS	PADRES	PROMOTOR	FACILITADOR	COORDINADOR	ESTADO	SOCIEDAD
Igualdad y no discriminación	X	X	X	X	X	X	X
Corresponsabilidad	X	X	X	X	X	X	X
Protección	X	X	X	X	X	X	X
Interés superior	X	X	X	X	X	X	
Efectividad	X	X	X	X	X	X	X
Eficiencia	X	X	X	X	X	X	X

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores

#### b. Matriz Axiológica de los Valores

Para realizar la matriz de valores se enumera una lista de los más representativos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, entre los que se destacan los siguientes:

**“Compromiso Institucional.-** La prioridad absoluta tienen los derechos de los niños, niñas y los adolescentes del país.

**Honestidad.-** Proceder con rectitud, disciplina, honradez y mística en el cumplimiento de sus obligaciones y la prestación de servicios inherentes a la institución.

**Justicia.-** Actuar con correspondencia, evitando incurrir en acciones que no quisiéramos sean aplicadas en nosotros.

<sup>76</sup> Código de la niñez y adolescencia

**Predisposición al servicio.-** Actitud positiva hacia el trabajo, trabajamos por los niños, las niñas y los adolescentes así que mantendremos el espíritu joven, alegre y con alta apertura al cambio y a disfrutar de nuestras acciones.

**Transparencia.-** Todo lo que se haga en el INFA será público conocimiento y estará disponible para que usuarios directos o indirectos conozcan, critiquen y observen, siempre y cuando esta divulgación no vulnere o atente contra los derechos de niñas, niños y adolescentes.”<sup>77</sup>

Los valores que va a cumplir el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, con cada uno de los grupos que se relaciona el Centro Comunitario están dados en la siguiente matriz:

#### **CUADRO No. 28**

#### **MATRIZ AXIOLOGICA DE VALORES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

<b>GRUPO PRINCIPIOS / VALORES</b>	<b>NIÑOS/ AS</b>	<b>PADRE</b>	<b>PROMOTORAS</b>	<b>FACILITADORA</b>	<b>COORDINADORAS</b>	<b>ESTADO</b>	<b>SOCIEDAD</b>
<b>Compromiso</b>	X	X	X	X	X	X	X
<b>Honestidad</b>	X	X	X	X	X	X	
<b>Justicia</b>	X	X	X	X	X		
<b>Predisposición</b>	X	X	X	X	X	X	X
<b>Transparencia</b>	X	X	X	X	X	X	X

**Fuente:** Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores

#### **Principios y valores determinados para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se empeña en cumplir con los siguientes principios y valores determinados:

#### **A .NIÑOS Y NIÑAS**

##### **Principios:**

**Igualdad y no discriminación.-** En el desarrollo de las actividades sin distinción.

**Corresponsabilidad.-** En el cumplimiento de sus deberes y derechos

**Protección.-** En el cuidado de los niños y niñas por parte del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” y sus padres.

**Interés Superior.-** Permitir el desenvolvimiento en el Centro de los niños.

**Efectividad.-** En el alcance de las metas y objetivos

**Eficiencia.-** La obtención del resultado del método de enseñanza.

<sup>77</sup> Estatuto orgánico por procesos del INFA, Noviembre-2008

**Valores:**

**Compromiso.-** Con el deseo de superación

**Honestidad.-** En el desarrollo de las actividades

**Justicia.-** En el cumplimiento de las normas en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

**Predisposición.-** De saber comportarse y aprender.

**Transparencia.-** En la captación de aprendizaje que brinda el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” a los niños y niñas.

**B. PADRES****Principios:**

**Igualdad.-** En el desarrollo de las actividades

**Corresponsabilidad.-** Fortalecimiento e integración familiar.

**Protección.-** En el desenvolvimiento del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

**Interés Superior.-** A la participación de un ambiente de compañerismo, solidaridad y cooperación.

**Efectividad.-** En el enlace de las metas trazadas del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Eficiencia.-** Llegando a resultados halagadores del servicio

**Valores:**

**Compromiso.-** Enviándoles a los niños y niñas al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Honestidad.-** En la realización de actividades.

**Justicia.-** Hacer valer los derechos de los niños, para que no sean atropellados.

**Predisposición.-** Colaborar frente a problemas o necesidades para conseguir un fin común.

**Transparencia.-** En el apoyo desinteresado al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**C. PROMOTORAS****Principios:**

**Igualdad.-** En el pensum de enseñanza y aprendizaje para con los niños.

**Corresponsabilidad.-** En la planificación y evaluación, en la selección de actividades netamente pedagógicas y recreativas.

**Protección.-** En el manteniendo, secuencia y periodicidad del proceso de enseñanza – aprendizaje.

**Interés Superior.-** Respaldo al proceso de enseñanza y aprendizaje

**Efectividad.-** En el alcance de las metas y objetivos.

**Eficiencia.-** Obtención de resultados óptimos del proceso de enseñanza– aprendizaje.



**Valores:**

**Compromiso.-** Con el trabajo, creatividad, plasticidad, identificación con los objetivos de la institución.

**Honestidad.-** En el comportamiento y toma de decisiones.

**Justicia.-** En la aplicación de la normatividad, evaluaciones y sanciones.

**Predisposición.-** Para adaptarse a situaciones imprevistas, actitudes de cooperación y solidaridad.

**Transparencia.-** En el manejo de todas las actividades con los niños y niñas del plantel.

**D. CON LA FACILITADORA DE ALDEAS SOS****Principios:**

**Igualdad.-** En la calidad de servicio y trato con todos los involucrados.

**Corresponsabilidad.-** Actuar en forma competente con el cumplimiento de las obligaciones.

**Protección.-** El buen desempeño y desarrollo de responsabilidades a esta encomendada.

**Interés superior.-** En el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

**Efectividad.-** Desempeño de los objetivos trazados.

**Eficiencia.-** La obtención de resultados positivos.

**Valores:**

**Compromiso.-** Demostrando convicción y aceptación con la forma de trabajo del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

**Honestidad.-** En el desempeño de las actividades.

**Justicia.-** En la aplicación de la normatividad.

**Predisposición.-** Para el logro de objetivos y metas institucionales.

**Transparencia.-** En la administración de los recursos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

**E. COORDINADORA****Principios:**

**Igualdad.-** En la administración de la unidad de atención del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

**Corresponsabilidad.-** Actuar en forma competente con el cumplimiento de las obligaciones.

**Protección.-** En el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

**Interés Superior.-** El buen desempeño y desarrollo de responsabilidades a esta encomendada.

**Efectividad.-** En el cumplimiento de metas y objetivos.

**Eficiencia.-** Presentación de resultados óptimos, en base a planes y programas estructurados.

**Valores:**

**Compromiso.-** Planificar las actividades para el cumplimiento de los componentes y supervisar su ejecución.

**Honestidad.-** En el desempeño de las actividades,

**Justicia.-** Concederles a los involucrados los que les pertenece.

**Predisposición.-** Para el logro de objetivos y metas institucionales.

**Transparencia.-** En la administración de fondos y recursos establecidos al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

**F. ESTADO****Principios:**

**Igualdad.-** En la formación de niños y niñas sin importar su raza o color, credo, etnia, situación económica.

**Corresponsabilidad.-** En el óptimo desarrollo de las actividades realizadas del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” hacia los niños.

**Protección.-** En el desarrollo integral del niño, niña, facilitando su adaptación.

**Interés Superior.-** En que el estado otorgue la debida atención a sus necesidades.

**Efectividad.-** Desempeño de metas y objetivos trazados.

**Eficiencia.-** Resultados positivos en el proceso de enseñanza.

**Valores:**

**Compromiso.-** En el manejo de las transacciones desarrolladas.

**Honestidad.-** En el empleo de los recursos brindados.

**Predisposición.-** Colaboración relacionada con las necesidades educativas.

**Transparencia.-** Cultura de evaluación y participación en torno a la calidad.

**G. CON LA SOCIEDAD****Principios:**

**Igualdad.-** Mantener articulación, secuencia y periodicidad en los procesos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Corresponsabilidad.-** Orientar las acciones que propone el logro de los objetivos dados por el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Protección.-** En la contribución al desarrollo social.

**Efectividad.-** En el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**Eficiencia.-** Resultados halagadores en el proceso de enseñanza.-aprendizaje.

**Valores:**

**Compromiso.-** En la utilización de los recursos provenientes del Estado y la construcción de aprendizajes significativos en un marco de afecto y atención a los niños.

**Predisposición.-** A la introducción en el aprendizaje y adquisición de los códigos y reglas propios de la cultura escolar de los niños.

**Transparencia.-**Cultura de evaluación y participación en torno a la calidad.

**3.2 Establecimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos**

Una vez definida la realidad interna del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, y la relación con su entorno, la planificación precisa una fase de programación (definiendo planes y programas), orientada al trazado de la misión, visión y objetivos específicos.

Para tener una mejor perspectiva del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se debe tener en cuenta el direccionamiento estratégico, el cual constituye el planteamiento de un rumbo, un horizonte que se establece en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

El enunciado de la visión, misión y objetivos estratégicos son parte importante de la planificación estratégica. En la investigación se los utiliza para tener una mejor perspectiva del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**3.2.1 La Misión**

Constituye un conjunto de actividades que va a desarrollar el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil, es el rol que cumple, dependiendo de las realidades económicas y sociales.

**Sistematización**

“El enunciado de la misión establece el objetivo principal del accionar de la organización, comunicando su esencia, su significado último y la justificación social de su existencia. Para ello, la formulación de la misión suele incluir tres elementos principales:

**a)** El propósito de la organización, esto es, ¿para qué existe la organización y qué trata de cumplir? El enunciado del propósito debe centrarse más en los resultados que se persiguen, que en los medios para lograrlos.

**b)** Los ámbitos de actuación clave (programas, métodos, productos o servicios, etc.) en los que la organización está comprometida para lograr ese propósito ¿qué cosas hacemos para cumplir ese propósito? Aquello que hacemos para cumplir nuestra misión imprime carácter y diferencia a nuestra organización frente a otras. Algunos autores tal vez con exageradas pretensiones hablan de incluir en la misión aquello que hace “única” a nuestra organización.

Nuestra misión debería especificar aquellos ámbitos que nos singularizan y diferencian como organización ¿qué cosas sabemos hacer mejor?

c) Los destinatarios o usuarios de los programas o servicios que proporciona la organización.

- ¿Para quién existimos?
- ¿Quiénes son los beneficiarios de nuestro trabajo?

Y en ocasiones el problema que la organización trata de resolver o la necesidad a la que trata de cubrir, satisfacer o dar respuesta”<sup>78</sup>.

La misión en si es la definición de la razón de existencia y la naturaleza de la organización.

**La misión del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” será:**

#### **MISIÓN**

Somos un Centro Comunitario de Desarrollo Infantil, que cuenta con personal capacitado y comprometido, brindando un ambiente familiar y confiable, ayudando al desarrollo de destrezas, estimulación en el área afectiva y apoyando en la formación de los niños y niñas de la comunidad.

#### **3.2.2 La visión**

Es la capacidad de ver más allá del tiempo y el espacio, para construir en la mente un estado futuro deseable que permita tener una claridad sobre lo que se quiere hacer y a donde se quiere llegar en una organización.

La visión en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil estará enfocado a como se desarrolla la evolución en la enseñanza de los niños, su cuidado y la atención con calidez procurando siempre su seguridad.

“En primer lugar, es necesario contar con una visión y esto es algo sobre lo que existe amplio consenso, ya que para conseguir un cambio efectivo es necesaria una visión clara de que lo que se precisa en el futuro, es de esa manera y por ello que debe ser comunicada a todos los niveles de la

---

<sup>78</sup>CAMACHO, H. / CÁMARA, L. /CASCANTE, R. y SAINZ, H. (2001): Guía para la elaboración de proyectos EQUAL. Instituto de Migraciones y Servicios Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

organización. Solamente si se conoce claramente a donde se quiere llegar se podrá conseguir alcanzar dicha meta”<sup>79</sup>

“La visión de una organización trata de describir la imagen ideal de la organización que se desea tener en el futuro, es una imagen guía del éxito de la organización. En este sentido, la visión refleja un conjunto de aspiraciones, sueños o esperanzas de la organización en el largo plazo”<sup>80</sup>.

Para la redacción de la visión de futuro se deben considerar los siguientes elementos:

- ¿Qué? – Meta madre (verificable)
- ¿Cuándo? – Compromiso y logro
- ¿Cómo? – Fuerzas Conductoras

**La visión del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” será:**

#### **VISIÓN**

Para el año 2015 el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, será uno de los centros de cuidado infantil que brinde una atención integral participativa con calidad y calidez, formando niños con destrezas, aptitudes que sepan desenvolverse con seguridad y acoplarse sin mayor problema a los niveles de educación inicial.

### **3.2.3 Objetivos**

Son la descripción de los resultados que una institución desea alcanzar en un tiempo determinado (puede ser en corto, mediano o largo plazo).

“Con los objetivos estratégicos se plantean las líneas estratégicas de cada sector, como las metas y actividades a seguir para superar la problemática encontrada en el diagnóstico y ejecutar proyectos que se encaminen a la consecución de la visión”.<sup>81</sup>

<sup>79</sup> GARRIDO, Santiago, Dirección Estratégica, Editorial Silvia Figueras

<sup>80</sup> CAMACHO, H. / CÁMARA, L. /CASCANTE, R. y SAINZ, H. (2001): Guía para la elaboración de proyectos EQUAL. Instituto de Migraciones y Servicios Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

<sup>81</sup> Eco. Cesar Terán. PLADECO Guía Metodológica para la generación de planes de desarrollo local.

“Los objetivos deben tener las siguientes características.

- Factibles, posibles, obtenibles y alcanzables.
- Cuantificables
- Fijados para un período de tiempo.
- Conocidos, entendidos y aceptados por todos
- Flexibles
- Generados a través de procesos participativos.
- Consistentes con la misión y visión de futuro.
- Redactados con verbos en infinitivo que den sensación de logro.
- Mantener líneas de responsabilidad, quien será responsable de facilitar la labor dentro de la organización.”<sup>82</sup>

Los objetivos a aplicarse en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” son las metas que se desean alcanzar dentro del entorno infantil educativo, depende de las realidades, de los ámbitos internos y externos.

“Los objetivos estratégicos surgen del análisis de la situación (interna y externa) de la empresa y representan los resultados que esta quiere conseguir a largo plazo. Normalmente son específicos en cuanto al resultado a alcanzar pero no entran en el detalle. Se les suele denominar objetivos estratégicos, pero algunos los llaman simplemente objetivos a largo plazo y otros objetivos generales, globales, institucionales, corporativos, maestros”.<sup>83</sup>

### **3.2.3.1 Objetivo Estratégico General**

Brindar educación integral, participativa y permanente; formando niños con valores, responsabilidades que lleguen en un futuro a desenvolverse con seguridad y acoplarse sin mayor problema a los niveles de educación inicial.

#### **3.2.3.1.1 Objetivos Estratégico Específicos**

##### **a. Objetivos Administrativos**

- Mantener la difusión de la visión, misión, principios y valores del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.
- Promover una activa participación de los padres de familia, promotoras, coordinadoras, y demás involucrados con el Centro Integral de Desarrollo, logrando un mejor servicio.
- Realizar gestiones para obtener financiamiento (donaciones), para mejorar el equipamiento e infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Integral de acuerdo a las necesidades de los niños.

---

<sup>82</sup> 51CISNEROS, Christian, Cisneros, Jorge Taller para elaborar y/o actualizar el plan Estratégico.

<sup>83</sup>SALGUEIRO, Armado. Planificación: El arte de establecer objetivos Tercera Edición Gráficas Luz Ecuador Julio 1997.

#### **b. Objetivos de Crecimiento**

- Planificar, ejecutar y monitorear sistemáticamente el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.
- Adquirir nuevos materiales educativos de acuerdo a las necesidades que requieran los niños, y niñas permitiendo generar un mejor servicio.
- Crear una política de mejoramiento de la infraestructura física necesaria para el cumplimiento de los objetivos.

#### **c. Objetivos de Mantenimiento**

- Desarrollar un proceso de evaluación interna de todos los involucrados, que permita el mejoramiento continuo, desempeño del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.
- Mantener y mejorar la calidad del servicio a través de un control de las distintas áreas del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

#### **d. Objetivos de Disminución**

- Aplicar políticas de selección en el personal que va a estar a cargo de los niños y niñas.
- Disminuir los costos operativos que no influyan en el desarrollo de los procedimientos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

### **3.2.3.1.2 Objetivos institucionales**

#### **a. Objetivo de Cobertura**

Consolidar al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, como un Centro, efectivo y moderno con un sistema de enseñanza aprendizaje de acuerdo a la realidad socio cultural actual, satisfaciendo la demanda que tiene la comunidad.

#### **b. Objetivo de calidad**

Implantar un servicio eficiente, sustentado en la necesidad de vincular, a los niños y niñas en la comunidad.

#### **c. Objetivo de responsabilidad y respeto**

Cumplimiento de obligaciones y derechos por parte de todas las personas involucradas con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” e impulsar el trabajo en equipo.

### **3.2.4 Estrategias**

Se basan en cursos de acción que permiten materializar los objetivos establecidos a mediano y largo plazo, opciones que se toman en función de circunstancias. Cada objetivo determinado por el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” deberá cumplirse en un límite de tiempo.

“Las estrategias son las que permiten concretar y ejecutar los objetivos. Son el cómo hacer realidad cada objetivo. Las estrategias se formulan respondiendo a la pregunta: ¿Qué debo hacer para alcanzar el objetivo?”<sup>84</sup>

Cada organización no sabe a dónde quiere ir, normalmente termina en un lugar donde no quiere estar. Toda organización debe establecer y comunicar, conscientemente, objetivos y estrategias claros.

Entre las estrategias que se podrían aplicar en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se puede tener las siguientes:

#### **3.2.4.1 Estrategias Administrativas**

- Fortalecer la atención de las personas que administran y colaboran dentro del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, mediante la entrega de ejemplares, folletos, donde están plasmados la visión, misión, principios y valores de la misma.
- Incluir en actividades a los padres de familia, promotoras, coordinadoras, para un acoplamiento estratégico para realizar mejoras en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”
- Establecer un plan de financiamiento (donaciones) para cubrir en lo posible las necesidades del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

#### **3.2.4.2 Estrategias de Crecimiento**

- Manejo de un método de evaluación de las promotoras, facilitadoras, coordinadora que permita observar, aplicar correcciones y sondeo de su desempeño.
- Implementar un plan de actividades para la obtención de materiales educativos.
- Búsqueda de apoyo por parte de instituciones públicas y privadas, ONG’S con la donación de recursos que necesita el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

#### **3.2.4.3 Estrategias de Mantenimiento**

- Evaluación del rendimiento de los involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, de acuerdo a la eficiencia y eficacia del servicio prestado.
- Impulsar continuamente procesos de evaluación y perfeccionamiento de las técnicas de enseñanza-aprendizaje y programas educativos.

---

<sup>84</sup>CISNEROS, Christian, Cisneros, Jorge Taller para elaborar y/o actualizar el plan Estratégico.



#### **3.2.4.4 Estrategias de Disminución**

- Mejoramiento profesional, humano de las promotoras y del personal administrativo evaluando su desempeño en forma periódica.
- Conformación de actividades del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, que permita la implementación y desarrollo de un programa administrativo y el control efectivo de los recursos financieros.

#### **3.2.4.5 Estrategias Institucionales**

##### **a. Estrategia de cobertura**

Armonización del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, para dar una secuencia en el sistema de enseñanza aprendizaje de acuerdo a las necesidades que exige la sociedad.

##### **b. Estrategia de calidad**

Tener presente la calidad en la educación como principio esencial en el nivel de enseñanza – aprendizaje.

##### **c. Estrategia de responsabilidad y respeto**

Fortalecer en el Centro Comunitario de Desarrollo Integral en un ambiente donde prevalezca el cultivo de valores éticos que vayan ligados principalmente con el compromiso, honestidad, justicia.

#### **3.2.5 Políticas**

“Los cambios en el curso estratégico de una empresa no se operan en forma automática. Se necesitan políticas día a día, para que la estrategia funcione. Las políticas facilitan la solución de problemas recurrentes y guían la implementación de estrategias. En términos generales, política se refiere a las líneas directrices específicas, los métodos, los procedimientos, las reglas, las formas y las prácticas administrativas que se establecen para respaldar y fomentar el trabajo que llevará a alcanzar las metas”<sup>85</sup>

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” serán los instrumentos que apoyen en la implementación de las estrategias. Las características que manejan estas son:

- Cambiar el sentido
- Flexibles
- Fáciles de interpretar
- Congruentes con los objetivos
- Constar por escrito
- Se deben dar a conocer

---

<sup>85</sup>HALL, Pretinc. Administración Estratégica.

### **3.2.5.1 Política General**

- Se impulsará la formación y desarrollo de los niños con principios, valores, y conocimientos, de acuerdo a las necesidades que requiere la sociedad actual.

#### **3.2.5.1.1 Políticas Específicas**

##### **a. Políticas Administrativas**

- Se realizará la difusión de la visión, misión, principios, valores y objetivos a la comunidad para que estén más involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Integral.
- Se formarán promotoras, facilitadoras, altamente calificadas, mediante capacitación continua, comprometidas en la formación de niños y niñas con la destreza de sus capacidades.
- Coordinar las actividades que vayan encaminadas a realizar una buena gestión para conseguir recursos destinados al mantenimiento y funcionamiento del centro.

##### **b. Políticas de Crecimiento**

- Se establecerán indicadores de gestión que ayuden a medir el desenvolvimiento del Centro.
- Se programara actividades para gestionar obras y donaciones.
- Se dará acceso a las instalaciones de la institución para realizar talleres, que vayan en beneficio del personal del centro y de la comunidad.

##### **c. Políticas de Mantenimiento**

- Fortalecer las reuniones permanentes para evaluar el nivel educativo de los niños, observando las dificultades que se están presentando en las distintas áreas.
- Se implementara un formato de encuestas de calidad en la que se preguntara el grado de satisfacción del servicio que brinda el Centro a la comunidad.

##### **d. Políticas de Disminución**

- Para la incorporación de nuevo personal se realizará un test que permitirá evaluar el nivel de conocimiento de las personas que aplican al cargo en base a las necesidades del centro.
- Se establecerá un manejo financiero económico interno en función de las principales necesidades del centro, motivando la participación activa de los involucrados.

#### **3.2.5.1.2 Políticas Institucionales**

##### **a. Políticas de cobertura**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, concentrará las funciones en un sistema de enseñanza-aprendizaje de acuerdo a la realidad socio cultural actual a fin de formar niños seguros para el buen desenvolvimiento en la educación inicial.

### **b. Política de calidad**

Se instaurará el control de la eficiencia y calidad del servicio que permita alcanzar la visión y misión del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

### **c. Política de responsabilidad y respeto**

Se efectuarán evaluaciones constantes que midan el rendimiento del trabajo realizado, de la disciplina y cumplimiento de competencias por parte de los involucrados.

### **3.2.6 Procedimiento**

Los procedimientos tienen que ver con la instauración de un orden y secuencia de las actividades requeridas en el proceso estratégico del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil.

“Los planes de la organización, inclusive estrategias, programas, políticas y presupuestos se deben suplementar con especificaciones detalladas de la manera en que se operan. Tales especificaciones se conocen como procedimientos”<sup>86</sup>

Los procedimientos colocan de relieve los rasgos más significativos constituyéndose en un plan constante, el cual abarca lineamientos definidos para el manejo de las acciones del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, que se dan con frecuencia.

En el desarrollo de los procedimientos hay que fijar las actividades, las cuales están relacionadas con las estrategias establecidas por el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, para el logro del objetivo. Se detalla cómo se van a efectuar cada una de las estrategias, las cuales están relacionadas; y se dan de forma continua.

En las actividades se establecen lineamientos esquematizados para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, en la obtención de la misión y la visión.

Las acciones que deberían efectuarse en las diferentes áreas del Centro de Desarrollo Infantil, son base para la elaboración de los planes operativos.

---

<sup>86</sup>ESCALANTE, Juan. INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION A DISTANCIA – ISED  
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.

### 3.2.6.1 ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

COMPONENTES	MONTO	RESPONSABLE
C1 Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 2800	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO
C2 Diseño de un plan de evaluación y capacitación del personal	\$ 5000	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”
C2.1 El centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.	\$ 21000	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”
C3 Búsqueda e incremento del apoyo de la comunidad, organismos gubernamentales y no gubernamentales.	\$ 1200	PERSONAL DEL CENTRO, COMITÉ CENTRAL DE PADRES, ALDEAS “SOS ECUADOR”
C3.1 El MIES, municipio y organismos privados aportan con recursos para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 40000	MIES/INFA, ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS
C4 Adecuada administración, coordinación y organización del centro comunitario de desarrollo infantil “el panecillo”	\$ 9000	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”
C4.1 Colaboración colectiva de la comunidad y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	\$ 3000	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO
<b>ACTIVIDADES</b>		
1.1 Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta	\$ 400	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO
1.2 Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 2000	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO
1.3 Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 400	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES

<b>2.1 Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el centro.</b>	<b>\$ 600</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>
<b>2.1.2 Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”</b>	<b>\$ 800</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”</b>
<b>2.2 Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.</b>	<b>\$ 600</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>
<b>2.2.1 Establecer el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas</b>	<b>\$ 10100</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR,</b>
<b>3.1 Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.</b>	<b>\$ 600</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>
<b>3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro</b>	<b>\$ 600</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>
<b>3.1.1 Invertir en remodelación de la infraestructura del Centro</b>	<b>\$ 40000</b>	<b>MIES/INFA, ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS</b>
<b>4.1. Programa de actualización de los procesos administrativos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” a través de indicadores de gestión.</b>	<b>\$ 4000</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR,</b>
<b>4.2. Programa de actualización del sistema informático y medios tecnológicos modernos, de acuerdo a los requerimientos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El panecillo”</b>	<b>\$ 5000</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR</b>
<b>4.1.1. Programas de control en la eficiencia y calidad del servicio del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.</b>	<b>\$ 2000</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>
<b>4.1.2. Programa relacionado a la difusión de la Visión, Misión, principios, valores y objetivos hacia los involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.</b>	<b>\$1000</b>	<b>MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 64100</b>	

### 3.2.7 MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

“La Matriz de Marco Lógico presenta en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto. Está conformada por 4 columnas: <sup>87</sup>

1. Resumen narrativo de objetivos y las actividades.
2. Indicadores (Resultados específicos a alcanzar).
3. Medios de verificación.
4. Supuestos (factores externos que implican riesgos).

#### ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DE MARCO LOGICO

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades		Presupuesto	

Y cuatro filas que determinan los diferentes momentos en la vida del proyecto:

**a) Fin.-** Representa un objetivo de desarrollo que obedece a una política de desarrollo, describiendo el impacto del proyecto a largo plazo, y como contribuye a la solución del problema.

**b) Propósito.-** Describe el resultado esperado al final del período de ejecución del proyecto.

**c) Componentes.-** Se definen como los resultados del proyecto, basados en obras, estudios, servicios y capacitación terminada. 151

**d) Actividades.-** Son aquellas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para alcanzar cada componente e implica la utilización de recursos.

---

<sup>87</sup> Metodología del Marco lógico para planificación y evaluación de proyectos, CEPAL, Manual N° 42

### 3.2.8 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

#### MATRIZ MARCO LÓGICO CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>Fin</b>			
Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al ejecutar el presente proyecto, se incrementa de manera significativa el número de niños y niñas atendidas en relación al año anterior y la promoción adecuada de los servicios que brinda el Centro.	Registro obtenido del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Informe Aldeas SOS Ecuador y MIES-INFA.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, realizan y ejecutan planes y proyectos para desarrollar y mejorar al Centro.
<b>Propósito</b>			
Incremento del número de niños y niñas inscritos en el Centro de 80 a 100 y reciban una atención con calidad y calidez.	Al término del segundo año de ejecución de la PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” se ha incrementado en un número de 20 niños y niñas inscritos en el Centro, en relación con el año base.	Registro de niños/as inscritos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Informe Aldeas SOS Ecuador y MIES-INFA.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, promueven campañas para promocionar al Centro.
<b>Componentes</b>			
C1. Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al finalizar el año 2013, se ha incrementado de manera significativa la promoción del Centro, en relación con el año base.	Número de ejemplares y material utilizado para la promoción del Centro.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” realiza proyectos para promocionar los servicios que brinda.
C2 Diseño de un plan de evaluación y capacitación del personal.	Al finalizar el primer año de implementarse el plan estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se ha logrado depurar el personal contratado y capacitarlo.	Pruebas de evaluación y capacitación realizadas a los miembros del centro.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” realizan cronograma de pruebas de evaluación y cursos de capacitación.

C2.1 El Centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.	Al haber ejecutado el proceso de capacitación se mejoró en un 60% la atención hacia los niños y niñas.	Personal capacitado en talleres adecuados a los requerimientos del Centro.	El MIES-INFA, incluye en su presupuesto programa de evaluación y capacitación para el Centro.
C3 Búsqueda e incremento del apoyo de la comunidad, organismos gubernamentales y no gubernamentales.	Al haber ejecutado la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, se ha incrementado en un 30% la inversión para el desarrollo del Centro. Por parte de instituciones públicas en relación con el año base.	Convenios firmados.	El MIES-INFA, comunidad, organismos gubernamentales y no gubernamentales aportan el Centro.
C3.1 El MIES, municipio y organismos privados aportan con recursos para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al haber ejecutado la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, se incrementó en un 45% el aporte del MIES, municipio y organismos privados para el desarrollo del Centro en relación con el año base.	Proyectos ejecutados por el MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador organismos gubernamentales y no gubernamentales analiza propuestas para la implementación de proyectos.
C4 Adecuada administración, coordinación y organización del centro comunitario de desarrollo infantil “el panecillo”	Al haber ejecutado la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” se ha logrado mejorar la dirección y administración del Centro.	Registro de las diferentes actividades y obligaciones que tiene el Centro.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO, COMITÉ CENTRAL DE PADRES eligen y reconocen a las autoridades del Centro
C4.1 Colaboración colectiva de la comunidad y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	Al transcurrir el segundo año de ejecución de la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, se logra un alto sentido de empoderamiento con la institución.	Registro de asistencia a talleres de capacitación.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO, COMITÉ CENTRAL DE PADRES cuenta con un Plan de capacitación.
Actividades	Presupuesto		



1.1 Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta	\$400	Registro y firma de convenios para la promoción del Centro	El MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR” firma convenios con especialistas para promocionar el Centro.
1.2 Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo	\$2.000	Número de ejemplares y material utilizado para la promoción del Centro.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO, informan sobre los beneficios obtenidos con la promoción del Centro
1.3 Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 400	Registro de las actividades realizadas para promocionar el Centro	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, Aportan con recursos económicos y técnicos para la edición y producción del material promocional.
2.1 Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el centro.	\$ 600	Convenios firmados.	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para dar a conocer los beneficios de las evaluaciones.
2.1.2 Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$800	Registro del resultado de evaluaciones	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, Aportan con recursos económicos y técnicos para la toma de evaluaciones.
2.2 Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.	\$600	Convenios firmados.	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para dar a conocer los beneficios de las capacitaciones.
2.2.1 Establecer el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas	\$ 10.100	Registro del resultado de capacitaciones.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, organismos gubernamentales y no gubernamentales Aportan con recursos económicos y técnicos para las capacitaciones.

3.1 Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.	\$600	Convenios firmados.	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del Centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para concienciar sobre la situación del Centro.
3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro	\$600	Convenios firmados.	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del Centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para apoyar el desarrollo institucional del Centro.
3.1.1 Invertir en remodelación de la infraestructura del Centro	\$40.000	Presupuesto del MIES/INFA, Aportes de organismos gubernamentales y no gubernamentales	MIES/INFA, organismos gubernamentales y no gubernamentales ejecutan proyectos propuestos.
4.1. Programa de actualización de los procesos administrativos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” a través de indicadores de gestión.	\$4.000	Convenios firmados	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, organismos gubernamentales y no gubernamentales Aportan con recursos económicos y técnicos para ejecutar los procesos.
4.2. Programa de actualización del sistema informático y medios tecnológicos modernos, de acuerdo a los requerimientos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El panecillo”	\$5.000	Equipos y sistemas actualizados	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, organismos gubernamentales y no gubernamentales Aportan con recursos económicos y técnicos para ejecutar los procesos.
4.1.1. Programas de control en la eficiencia y calidad del servicio del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	\$2.000	Registro de control de satisfacción y calidad	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, organismos gubernamentales y no gubernamentales Aportan con recursos económicos y técnicos para ejecutar los procesos.
4.1.2. Programa relacionado a la difusión de la Visión, Misión, principios, valores y objetivos hacia los involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	\$1.000	Empoderamiento y compromiso con el desarrollo y buen funcionamiento del Centro.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO, COMITÉ CENTRAL DE PADRES participan de la socialización del proyecto.
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 64.100</b>		

### 3.2.9 MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) PRIMER AÑO

DATOS INSTITUCIONALES
<b>INSTITUCION:</b> Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” <b>FUNSION INSTITUCIONAL PRINCIPAL:</b>
<b>MISION</b> Somos un Centro Comunitario de Desarrollo Infantil , que cuenta con personal capacitado y comprometido, brindando un ambiente familiar y confiable, ayudando al desarrollo de destrezas, estimulación en el área afectiva y apoyando en la formación de los niños y niñas de la sociedad Ecuatoriana.
<b>VISION</b> Para el año 2015 el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, será uno de los centros de cuidado infantil que brinde una atención integral participativa con calidad y calidez, formando niños con destrezas, aptitudes que sepan desenvolverse con seguridad y acoplarse sin mayor problema a los niveles de educación inicial.
PLAN PLURIANUAL
<b>1.- PROMOCION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b> <b>2.- DISEÑO DE UN PLAN DE EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</b> <b>3.- BUSQUEDA E INCREMENTO DEL APOYO DE LA COMUNIDAD, INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS</b> <b>4.- ADECUADA ADMINISTRACION,COORDINACION Y ORGANIZACION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b>

Proyecto	Metas/Resultados/ Componentes	Indicadores de Gestión Institucional	Programas, Proyectos, Actividades y acciones claves	Presupuesto del objetivo estratégico institucional	Responsable del objetivo estratégico institucional	Programación Trimestral en % de la Meta			
				Monto		1	2	3	4
<b>PROMOCION Y MARKETING DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL "EL PANECILLO"</b>	C1 Promoción del Centro comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"	Al ejecutar el presente proyecto, se incrementa de manera significativa el número de niños y niñas atendidas en relación al año anterior y la promoción adecuada de los servicios que brinda el Centro.	1.1 Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta:	\$200	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo" Aldeas SOS "Ecuador" MIES-INFA		30	30	40
			1.2 Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo".	\$1000	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo" Aldeas SOS "Ecuador" MIES-INFA		40	40	20
			1.3 Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"	\$200	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo" Aldeas SOS "Ecuador" MIES-INFA		50	25	25

<b>EVALUACION Y FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL</b>	C2 Ejecución de proyectos de evaluación y capacitación del personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"	<b>A fines del primer año, se ha logrado depurar el personal contratado y capacitarlo.</b>	2.1 Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el centro	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR", PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	50	
			2.1.2 Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"	\$400	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR"</b>		25	25	50
	C2.1 El Centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.	<b>Al haber ejecutado el proceso de capacitación se mejoró en un 60% la atención hacia los niños y niñas.</b>	2.2 Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR, COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>		25	25	50
			2.2.1 Establecer el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas	\$5050	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR,</b>		25	25	50

GESTION INTERINSTITUCIONAL	C3 Búsqueda e incremento del apoyo de la comunidad, organismos gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo del Centro.	Al haber ejecutado la <b>PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL "EL PANECILLO"</b> , se ha incrementado en un 30% la inversión para el desarrollo del Centro. Por parte de instituciones públicas en relación con el año base.	3.1 Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR", PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	25	25
			3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro.	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR", PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	25	25
	C3.1 El MIES/INFA, Municipio y organismos privados aportan con recursos económicos para el Centro	Al haber ejecutado la <b>PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL "EL PANECILLO"</b> , se incrementó en un 45% el aporte del MIES, municipio y organismos privados para el desarrollo del Centro en relación con el año base.	3.1.1 Invertir en remodelación de la infraestructura del Centro.	\$20000	<b>MIES-INFA con su programa de mejoramiento de Centros infantiles, ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS</b>			50	50

<b>FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO</b>	C4 Adecuada administración, coordinación y organización del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo"	<b>Al haber ejecutado la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL "EL PANECILLO" se ha logrado mejorar la dirección y administración del Centro.</b>	4.1. Programa de actualización de los procesos administrativos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo" a través de indicadores de gestión.	\$2000	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR,</b>		25	25	50
			4.2. Programa de actualización del sistema informático y medios tecnológicos modernos, de acuerdo a los requerimientos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El panecillo.	\$2500	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR</b>		25	25	50
	C4.1 Colaboración colectiva de la comunidad y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	<b>Al transcurrir el primer año de ejecución de la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL "EL PANECILLO", se logra un alto sentido de empoderamiento con la institución.</b>	4.1.1. Programas de control en la eficiencia y calidad del servicio del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo".	\$1000	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	25	25
			4.1.2. Programa relacionado a la difusión de la Visión, Misión, principios, valores y objetivos hacia los involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil "El Panecillo".	\$ 500	<b>MIES-INFA, ALDEAS "SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	50	25	25	

## MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) SEGUNDO AÑO

<b>DATOS INSTITUCIONALES</b>
<b>INSTITUCION:</b> Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” <b>FUNSION INSTITUCIONAL PRINCIPAL:</b>
<b>MISION</b> Somos un Centro Comunitario de Desarrollo Infantil , que cuenta con personal capacitado y comprometido, brindando un ambiente familiar y confiable, ayudando al desarrollo de destrezas, estimulación en el área afectiva y apoyando en la formación de los niños y niñas de la sociedad Ecuatoriana.
<b>VISION</b> Para el año 2015 el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, será uno de los centros de cuidado infantil que brinde una atención integral participativa con calidad y calidez, formando niños con destrezas, aptitudes que sepan desenvolverse con seguridad y acoplarse sin mayor problema a los niveles de educación inicial.
<b>PLAN PLURIANUAL</b>
<b>1.- PROMOCION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b> <b>2.- DISEÑO DE UN PLAN DE EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</b> <b>3.- BUSQUEDA E INCREMENTO DEL APOYO DE LA COMUNIDAD, INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS</b> <b>4.- ADECUADA ADMINISTRACION,COORDINACION Y ORGANIZACION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b>



Proyecto	Metas/Resultados/ Componentes	Indicadores de Gestión Institucional	Programas, Proyectos, Actividades y acciones claves	Presupuesto del objetivo estratégico institucional	Responsable del objetivo estratégico institucional	Programación Trimestral en % de la Meta			
				Monto		1	2	3	4
<b>PROMOCION Y MARKETING DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b>	C1 Promoción del Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al ejecutar el presente proyecto, se incrementa de manera significativa el número de niños y niñas atendidas en relación al año anterior y la promoción adecuada de los servicios que brinda el Centro.	1.1 Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta:	\$200	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA		30	30	40
			1.2 Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	\$1000	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA		40	40	20
			1.3 Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$200	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA		50	25	25

<b>EVALUACION Y FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL</b>	C2 Ejecución de proyectos de evaluación y capacitación del personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	<b>A fines del primer año, se ha logrado depurar el personal contratado y capacitarlo.</b>	2.1 Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el centro	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	50	
			2.1.2 Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$400	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”</b>		25	25	50
	C2.1 El Centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.	<b>Al haber ejecutado el proceso de capacitación se mejoró en un 60% la atención hacia los niños y niñas.</b>	2.2 Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>		25	25	50
			2.2.1 Establecer el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas	\$5050	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR,</b>		25	25	50

GESTION INTERINSTITUCIONAL	C3 Búsqueda e incremento del apoyo de la comunidad, organismos gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo del Centro.	Al haber ejecutado la <b>PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b> , se ha incrementado en un <b>30% la inversión para el desarrollo del Centro. Por parte de instituciones públicas en relación con el año base.</b>	3.1 Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	25	25
			3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro.	\$300	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	25	25
	C3.1 El MIES/INFA, Municipio y organismos privados aportan con recursos económicos para el Centro	Al haber ejecutado la <b>PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b> , se incrementó en un <b>45% el aporte del MIES, municipio y organismos privados para el desarrollo del Centro en relación con el año base.</b>	3.1.1 Invertir en remodelación de la infraestructura del Centro.	\$20000	<b>MIES-INFA con su programa de mejoramiento de Centros infantiles, ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS</b>			50	50

<b>FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO</b>	C4 Adecuada administración, coordinación y organización del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	<b>Al haber ejecutado la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO” se ha logrado mejorar la dirección y administración del Centro.</b>	4.1. Programa de actualización de los procesos administrativos en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” a través de indicadores de gestión.	\$2000	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR,</b>		25	25	50
			4.2. Programa de actualización del sistema informático y medios tecnológicos modernos, de acuerdo a los requerimientos del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El panecillo.	\$2500	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR</b>		25	25	50
	C4.1 Colaboración colectiva de la comunidad y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	<b>Al transcurrir el primer año de ejecución de la PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”, se logra un alto sentido de empoderamiento con la institución.</b>	4.1.1. Programas de control en la eficiencia y calidad del servicio del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	\$1000	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	25	25	25	25
			4.1.2. Programa relacionado a la difusión de la Visión, Misión, principios, valores y objetivos hacia los involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	\$ 500	<b>MIES-INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES</b>	50	25	25	

### **3.3 Bases Estratégicas**

Las bases estratégicas para la promoción y desarrollo del Centro Infantil están compuestas por los programas, proyectos y actividades de la Planificación Estratégica para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”. Cada uno de éstos tiene aplicación institucional ya que están anclados al Plan nacional del Buen Vivir, con las debidas modificaciones que se presenten en su momento:

Es importante señalar la forma de aplicación de las bases de la Planificación Estratégica en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

Tal como se expresa más arriba, las bases estratégicas son la propuesta programática del Plan, es decir, los programas, proyectos y actividades. Por otra parte, toda esta propuesta programática, tiene aplicación a nivel de las necesidades que tiene el Centro.

Es decir que las iniciativas que se proponga desde cualquier sector (público, privado, comunitario, académico, de ong’s o cooperación internacional) deberá estar guiado a satisfacer estas necesidades. Si se presenta una iniciativa que no responda a estas necesidades, ésta quedaría desvinculada del Plan y por consiguiente, no tendría apoyo ni seguimiento para su realización. Por consiguiente, las bases estratégicas son generales y de aplicación única.

Se debe hacer notar que las bases estratégicas son la suma de las propuestas de solución a los problemas en el Centro que se obtuvieron de los actores del Centro y la Comunidad. Es decir, que surgen desde propuestas locales concretas.

### **3.4 Alianzas Estratégicas**

Para garantizar un elevado cumplimiento de la Propuesta de la Planificación Estratégica para el Centro de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se hace imprescindible realizar alianzas estratégicas entre Instituciones tanto públicas como, con el objeto de obtener asesoría técnica especializada en la satisfacción de las necesidades del Centro; así como el financiamiento de programas y proyectos para cada objetivo estratégico propuesto que genere el fortalecimiento de la atención y el ambiente en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”; el apoyo de estas instituciones es fundamental para lograr el resultado esperado.

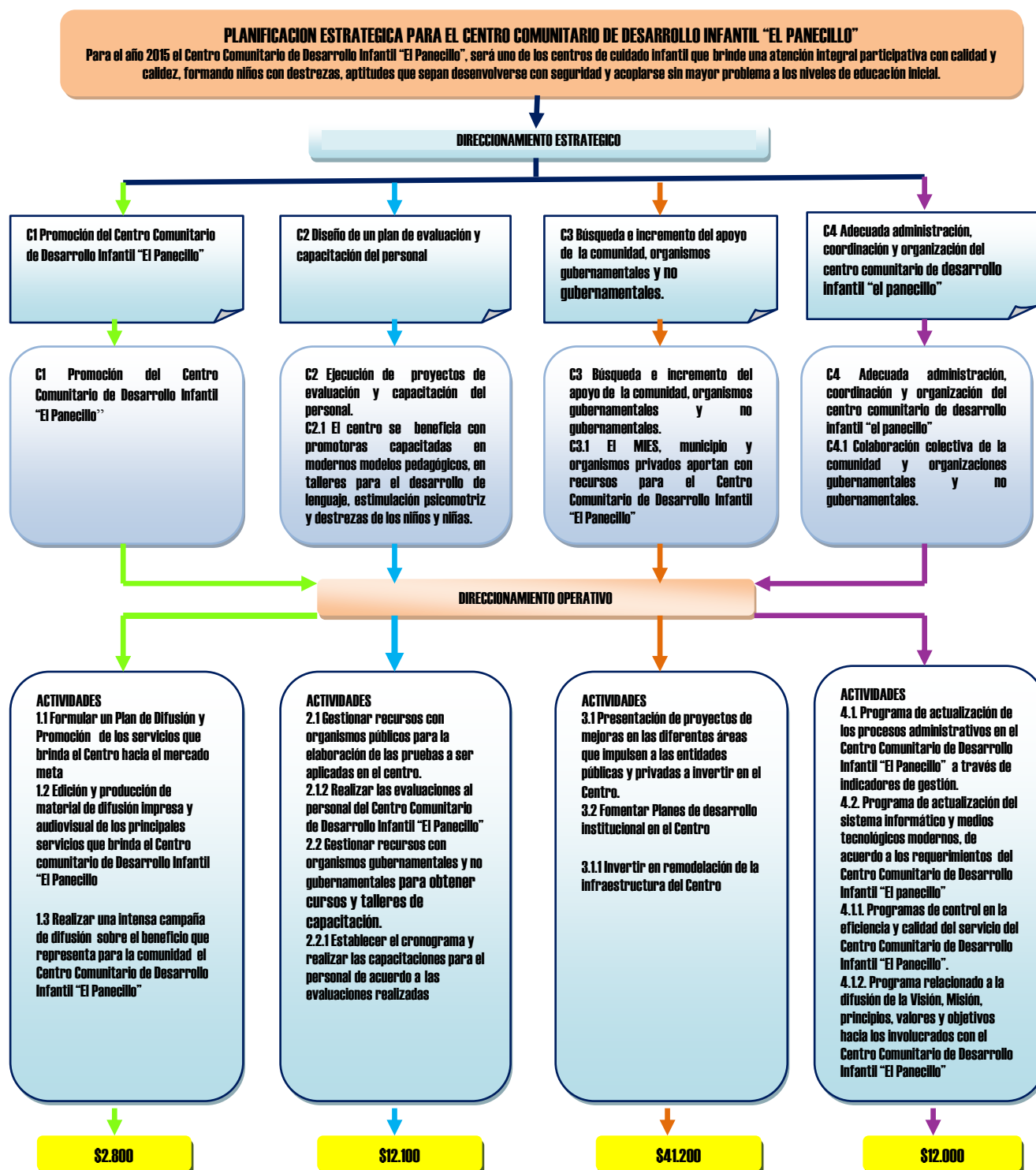
La singularidad de la comunidad que recibe los servicios del Centro permitirá una contraparte local sostenida, a través de: las mingas, mano de obra en la ejecución de los proyectos planteados; en cuanto a la articulación entre las diferentes Instituciones tanto públicas como privadas es importante el apoyo de cada una de ellas para las obras de infraestructura física para el desarrollo del Centro durante el horizonte de la Planificación Estratégica propuesta.

A continuación se presenta un esquema de relacionamiento de actores para la propuesta:

**GRAFICO No. 18 De Actores Planificación Estratégica para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”**



### 3.5 Mapa Estratégico



Elaborado por: Los autores

## **CAPITULO IV**

### **4. PLAN DE INVERSIONES**

#### **Perfil de Planificación Estratégica**

La Propuesta requiere de un Plan de Estratégico de Inversiones que permitan orientar la ejecución de proyectos necesarios para el buen funcionamiento y desarrollo de la Institución, por lo que se plantea el siguiente perfil de proyecto.

#### **4.1 PERFIL DE PROYECTO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

##### **DATOS GENERALES DEL PROYECTO**

###### **Nombre del Proyecto**

Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

###### **Entidad Ejecutora**

- MIES-INFA, Instituciones Públicas
- ALDEAS SOS ECUADOR, Instituciones Privadas
- Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Comunidad

###### **Cobertura y Localización**

###### **Macro - Localización:**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Pichincha

**Cantón:** Quito

**Parroquia:** Centro Histórico

###### **Micro – Localización**

El proyecto cubre el territorio que comprende al barrio urbano marginal “El Panecillo” en el que se encuentra ubicado el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se difundirán por medio de trípticos, volantes, calendarios, medios de comunicación oral y escrita, videos, entre otros; dando a conocer así los servicios y beneficios que brinda el Centro.

###### **Monto**

**El monto de la inversión es de USD. 2.800,00**

###### **Plazo de Ejecución**

El proyecto se llevara a cabo en un plazo de un año, iniciado en el segundo trimestre del primer año de iniciarse el proyecto.



#### 4.1.1 Cronograma

ACTIVIDADES	TRIMESTRES				RESPONSABLE
	I	II	III	IV	
1.1 Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta		X			Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA
1.2 Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”		X	X		Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA
1.3 Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”		X	X	X	Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA

**Elaborado por: Los autores**

#### Sector y tipo del proyecto

El proyecto se llevara a cabo en el Sector de Servicios de Cuidado Infantil

#### DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

##### Descripción de la Situación Actual del Área de Intervención del Proyecto

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, cuenta con la infraestructura y espacio físico para brindar los servicios de Desarrollo Infantil Integral (DII) a niñas y niños menores de 5 años. Los niños y niñas que se encuentran en la etapa de cuidado diario y que sus familias viven en las cercanías del Centro, estas familias en su mayoría son de un estrato social de clase media baja y baja, sin embargo no existe una adecuada promoción y difusión de los beneficios que brinda el Centro para que la comunidad se motive a utilizar sus servicios.

Actualmente existe muy poca información del Centro, sus integrantes difunden a breves rasgos los servicios que brinda, mas no se detalla el beneficio que representa para la comunidad el tener un Centro de estas características cerca a los hogares, no se desglosa las actividades que realizan los niños y niñas, con lo cual no se ha podido mantener una asistencia sostenida de los mismos al Centro.

## **Identificación, descripción y diagnóstico del problema**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” posee el espacio e infraestructura adecuada para brindar un servicio de calidad, sin embargo la población local desconoce la existencia de esta oferta educativa. La publicidad que se ha dado al Centro es mínima, y no atrae la atención de las familias ya que se muestra al Centro como desorganizado y descuidado.

El Centro no cuenta con una correcta señalización para su ubicación, no manejan un manual de imagen, trípticos, afiches, volantes.

Existe gran demanda de material informativo del Centro por parte de la población, que brinde información clara y precisa.

Así mismo las familias de la comunidad, de otros lugares cercanos o las familias que migran de otros sectores o provincias y ubican su lugar de residencia en el sector desconocen la oferta educativa que tiene la zona y especialmente el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” por falta de información y promoción.

Es importante promocionar el Centro por medio de material publicitario y a su vez difundirlo a las familias y comunidad de sus alrededores. Inclusive es de importancia hacerlo por medio de delegaciones enviadas a diferentes instituciones tanto públicas y privadas que puedan colaborar con el Centro, a más de promocionar la ayuda a nuestro Centro con material pertinente que refleje los servicios que aquí se brindan.

## **Línea Base del Proyecto**

La promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se ha realizado de una manera muy general, mas no específica los beneficios que brinda el Centro a los niños y niñas que asisten regularmente y reciben su atención

Ahora es importante incrementar el número de niñas y niños que asisten al Centro, generando un aumento de la demanda y el apoyo de instituciones públicas y privadas.

Este plan de publicidad está enfocado a dar una promoción global por diferentes medios con el fin de llegar a la comunidad y a instituciones tanto públicas como privadas que puedan apoyar al Centro a mantener e incrementar las áreas e infraestructura.

## **Análisis de Oferta y Demanda**

**Oferta:** El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” cuenta con áreas específicas para la atención de niñas y niños a partir de los 6 meses hasta los 3 años, aula para escolares,

equipo de computación, cocina equipada con el menaje adecuado, comedor, patios de recreación, espacios verdes , juegos infantiles y oficina Administrativa .

Sin embargo esta oferta educativa, alimentación y recreación, no son conocidos por la población ya que no existió la promoción y difusión necesaria para atraer y generar el incremento de la demanda de sus servicios.

**Demanda:** La parroquia del Centro Histórico, del Cantón Quito, de la provincia de Pichincha tiene una población que en el año 2010 alcanzaba los 40.587 habitantes, y en el rango de población comprendida entre las edades de 1 a 4 años alcanzaba los 3007 niños y niñas. El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” está ocupado en un 60% de su capacidad instalada. Se tiene con estas cifras un potencial por aprovechar del 40% lo cual se podría lograr con una buena promoción del Centro y llegar a la comunidad, El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” tiene una oferta educativa que se divide en áreas de atención infantil a niños y niñas comprendidos en los grupos que van de 6 meses a 1 año; 1 a 2 años; 2 a 3 años.

### **Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios)**

#### **Directos:**

Las niñas y niños que viven en la Parroquia Centro Histórico que se ubican cerca del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

#### **Indirectos:**

Las familias que reciben los servicios del Centro y pueden realizar sus actividades.

### **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

#### **Objetivo general y objetivos específicos**

##### **Objetivo General**

Incrementar el número de niños y niñas que asisten al Centro regularmente.

##### **Objetivos Específicos**

Incrementar la promoción del Centro Comunitario de Desarrollo infantil “El Panecillo”

Implementación de Planes de información sobre los beneficios que ofrece el Centro.

#### **Indicadores de Resultado**

- A fines del primer año de implementarse el proyecto, se ha incrementado en un 50% la promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, en relación con el año base.
- A fines del primer año de implementarse el proyecto, se aplica un Plan de información periódico del Centro.

#### 4.1.2 Matriz de Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b>			
Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al finalizar la ejecución del proyecto, el porcentaje de familias que conocen los beneficios del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” la se incrementa en un 50 por ciento en relación al año anterior.	Reportes del número de niños y niñas inscritos y que asisten regularmente al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se compromete a financiar el proyecto.
<b>Propósito</b>			
Incrementar el uso del Centro y apoyo de instituciones tanto públicas como privadas.	Al finalizar la ejecución del proyecto, se cuenta con material publicitario, audiovisual, y escrito, y un plan permanente de información; aportando al incremento de inscritos y apoyo de instituciones tanto público como privadas al Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	Revistas de información proporcionadas por el MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” en el que se promocionan los beneficios que brinda el Centro a las familias de la comunidad.	Hasta finales del primer semestre se ha realizado la transferencia de fondos para iniciar el proyecto.
C1. Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al finalizar el año 2013, se ha incrementado de manera significativa la promoción del Centro, en relación con el año base.	Número de ejemplares y material utilizado para la promoción del Centro.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” realiza proyectos para promocionar los servicios que brinda.
<b>Actividades</b>	<b>Presupuesto</b>		
1.1 Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta	\$400	Registro y firma de convenios para la promoción del Centro	El MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR” firma convenios con especialistas para promocionar el Centro.

1.2 Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo	\$2000	Número de ejemplares y material utilizado para la promoción del Centro.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO, informan sobre los beneficios obtenidos con la promoción del Centro
1.3 Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 400	Registro de las actividades realizadas para promocionar el Centro	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, Aportan con recursos económicos y técnicos para la edición y producción del material promocional.
<b>TOTAL</b>	<b>\$2800</b>		

**Elaborado por: Los Autores**

## **PERFIL DE PROYECTO DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

### **4.1.3 MATRIZ DE COSTOS**

**COMPONENTE:.** Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**ACTIVIDAD:** Formular un Plan de Difusión y Promoción de los servicios que brinda el Centro hacia el mercado meta.

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Técnicos de MIES	1	1	\$50	\$50	\$50	\$50	
Técnicos de Aldeas SOS	1	1	\$50	\$50	\$50		\$50
<b>Subtotal</b>					\$100	\$50	\$50
<b>ACTIVIDADES</b>							
Formular un Plan de Difusión y Promoción	1	3	\$100	\$300	\$300	\$300	
<b>Subtotal</b>					\$300	\$300	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$400	\$350	\$50

**COMPONENTE:** Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**ACTIVIDAD:** Edición y producción de material de difusión impresa y audiovisual de los principales servicios que brinda el Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
<b>Técnicos en publicidad</b>	2	1	\$250	\$500	\$500	\$500	
Técnicos de MIES, Aldeas SOS	3	1	\$100	\$300	\$300	\$300	
<b>Subtotal</b>					\$800	\$800	
<b>MATERIALES</b>							
<b>Diseño del material publicitario.</b>	1	1	\$400	\$400	\$400	\$400	
<b>Impresión, adquisición de material publicitario</b>	1	3	\$800	\$800	\$800	\$800	
<b>Subtotal</b>					\$1200	\$2000	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$2000	\$2000	

**COMPONENTE:** Promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**ACTIVIDAD:** Realizar una intensa campaña de difusión sobre el beneficio que representa para la comunidad el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Autoridades de entidades publicas	2	1	\$50	\$100	\$100	\$100	
Entidades privadas	2	1	\$50	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$200	\$200	
<b>MATERIALES Y SUBMINISTROS</b>							
Campaña de información sobre el Centro	1	1	\$200	\$200	\$200	\$200	
<b>Subtotal</b>					\$400	\$400	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$400	\$400	

**Elaborado por:** Los autores

## **Viabilidad y Plan de Sostenibilidad**

### **Viabilidad Técnica**

La viabilidad técnica va a estar dada por el MIES-INFA, Ministerio de Educación y Aldeas SOS “Ecuador”. El proyecto de promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se anclara a la planificación del Gobierno.

### **Viabilidad Económica y Financiera**

El proyecto de promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” es viable porque la inversión que se ha realizado generará el aumento de niños y niñas inscritos y que asisten regularmente al Centro, generando también el aumento de apoyo interinstitucional de entidades público y privadas.

### **Supuestos utilizados para el cálculo**

Este proyecto de promoción tendrá su financiación por parte de entidades públicas, privadas y un pequeño aporte de parte del Centro

### **Análisis de Sostenibilidad**

#### **Sostenibilidad económica-financiera**

El proyecto será financiado por Entidades públicas 80%, Entidades privadas 28% y el restante 2% el Centro

#### **Análisis de impacto ambiental y de riesgos.**

El proyecto de promoción y difusión del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil no tiene ningún riesgo de contaminación del medio ambiente.

#### **Sostenibilidad social: equidad, género, participación ciudadana**

Este proyecto, de promoción al tratarse de una inversión para el desarrollo e incremento de los servicios del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, contribuye a la participación activa de la comunidad en las diferentes actividades, el incremento de niños y niñas inscritos, el empoderamiento del personal de dar a conocer los servicios que brinda el Centro.

### **4.1.4 Presupuesto detallado y fuentes de financiamiento (cuadro de fuentes y usos)**

#### **Fuentes de financiamiento del proyecto**

COMPONENTES/ RESULTADOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO (DÓLARES)					TOTAL
	EXTERNAS		INTERNAS			
	CRÉDITO	COOPERACIÓN	CRÉDITO	R.PROPIOS	COMUNIDAD	
COMPONENTE 1						
Actividad 1.1		\$350		\$50		\$400
Actividad 1.2		\$2000				\$2000
Actividad 1.3		\$400				\$400
TOTAL		\$2750		\$50		\$2800

**Elaborado por: Los autores**

### **Estrategia de Ejecución.**

#### **Estructura Operativa.**

La difusión del material de promoción del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” como son: trípticos, afiches, videos, medios de comunicación oral y escrita se la realizará con el apoyo de técnicos del MIES-INFA, del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Aldeas SOS “Ecuador” y personal del Centro, quienes entregarán este material en las ocasiones que se presten para promocionar al Centro.

### **Estrategia de Seguimiento y Evaluación**

#### **Monitoreo de la Ejecución**

El proyecto será monitoreado por los delegados del MIES-INFA, Aldeas “SOS Ecuador “; que serán los veedores de los acontecimientos realizados en la ejecución del proyecto, se dará un seguimiento continuo para lograr el cumplimiento de las actividades planteadas en los cronogramas de ejecución presupuestaria y de actividades; para lograr alcanzar las metas planteadas e incrementar el ingreso de niñas y niños y el apoyo al Centro.

Durante este proyecto de promoción es necesario medir los impactos generados, y la participación articulada de los Implicados que juegan un rol importante para el levantamiento de información en cuanto al número de beneficiados. Con esto se tendrán datos estadísticos que generen una base de datos permanente para medir las variaciones del flujo de ingresos al Centro.

Con la base de datos levantada se podrá medir cuantitativamente el impacto tanto en la comunidad como con el apoyo interinstitucional que recibe el Centro, el manejo de encuestas podrá mostrar que tipo de publicidad generó mayor impacto positivo que motivó la asistencia y apoyo al Centro

.

Al finalizar el proyecto, durante el proceso de evaluación de resultados, con la información generada se actualizará el estado de los indicadores inicialmente considerados en la línea de base.



## 4.2 PERFIL: EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN

### DATOS GENERALES DEL PROYECTO

#### Nombre del Proyecto

Evaluación y capacitación del personal y demás involucrados con el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

#### Entidad Ejecutora

- MIES-INFA, Instituciones Públicas
- ALDEAS SOS ECUADOR, Instituciones Privadas
- Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Comunidad

#### Cobertura y Localización

##### Macro - Localización:

**País:** Ecuador

**Provincia:** Pichincha

**Cantón:** Quito

**Parroquia:** Centro Histórico

##### Micro – Localización

El proyecto cubre e involucra al personal y a la comunidad que asiste y recibe los beneficios del Centro.

#### Monto

**El monto de la inversión es de USD. 26.000,00**

#### Plazo de Ejecución

El proyecto se llevara a cabo en un plazo de un año, iniciado en el segundo trimestre del primer año de iniciarse el proyecto.

##### 4.2.1 Cronograma

ACTIVIDADES	TRIMESTRES				RESPONSABLE
	I	II	III	IV	
2.1 Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el centro.		X			MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, PERSONAL DEL CENTRO COMITÉ CENTRAL DE PADRES

2.1.2 Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”		X	X		MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”
2.2 Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.		X	X		MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR, COMITÉ CENTRAL DE PADRES
2.2.1 Establecer el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas			X	X	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR,

Fuente: Plan Estratégico del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

Elaborado por: Los autores

### Sector y tipo del proyecto

El proyecto se llevara a cabo en el Sector de Servicios de Cuidado Infantil

### DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

#### Descripción de la Situación Actual del Área de Intervención del Proyecto

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Atiende con personal que en su mayoría cuenta con el título de bachiller pero no cuenta con un título profesional que le califique para el cuidado y atención a niños y niñas de edad preescolar, esto se da porque se ubicó al personal en el Centro escogiendo de entre la gente que vive cerca del mismo, por lo tanto no cuenta con una adecuada capacitación técnica y pedagógica acorde a los servicios que se oferta. Todo esto ha generado una escasa conciencia de la forma en que se debe interactuar con los beneficiarios del servicio que presta el Centro y el poco apoyo interinstitucional y de la comunidad que se recibe.

#### Identificación, descripción y diagnóstico del problema

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se genera una atención de poca calidad ya que el personal no está capacitado adecuadamente y hay un descontento e inconformidad en la comunidad por los servicios recibidos.

En la actualidad no se puede pensar en un desarrollo equilibrado de Centro o en un proceso de mejora de la calidad, si no se realiza un esfuerzo en formación del recurso humano.

#### Línea Base del Proyecto

En el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” la capacitación y formación pedagógica dirigida al personal se ha realizado de una manera general más no específicamente al

nivel requerido de sus usuarios, lo que no ha permitido mejorar el servicio que brinda el personal a las familias, produciendo un desconocimiento y limitada oferta de los servicios que se brinda en el Centro.

El Gobierno, a través de sus ministerios tanto de Educación, MIES-INFA como la Aldeas SOS Ecuador en su área de atención infantil se han encargado de desarrollar talleres de capacitación en relación al cuidado y desarrollo infantil, manejo de recurso humano, nutrición y alimentación, entre otros en los diferentes Centros Infantiles que cuentan con atención a niños y niñas de 0 a 3 años, sin embargo el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” por el tipo de relación laboral y selección de su personal necesita la evaluación y capacitación continua.

### **Análisis de Oferta y Demanda**

En general la atención y cuidado infantil se caracteriza por ser una actividad de gran importancia ya que se encarga de formar y motivar el desarrollo psicomotriz, intelectual, nutricional de los infantes en sus primeros años, además estos Centros permiten que la comunidad tenga un lugar seguro en el cual puedan dejar a sus hijos y las familias puedan realizar sus actividades laborales con tranquilidad.

El proyecto permitirá que el personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” mejore sus conocimientos en cuanto al cuidado y desarrollo infantil, como aprovechar los recursos que posee, permitiendo que la actividad se convierta en un motor de desarrollo y realización.

Al mejorar la calidad de servicio y la atención a los usuarios del Centro se lograra que la comunidad conozca los beneficios que brinda el mismo y se genere el deseo de conocer y recibir a través de sus niños y niñas la atención del personal, la utilización de su infraestructura y que se pueda difundir la buena experiencia con otros familiares y amigos, de esta manera se incrementara el flujo de inscritos en cada una de las áreas.

Esto permitirá que el apoyo interinstitucional se incremente y también el número de niñas y niños inscritos. Es necesario que el personal y demás personas involucradas se capaciten para poder cumplir y cubrir todas las expectativas de las familias para esto es necesario que tengan información en cuanto a todos los beneficios que brinda el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” .

### **Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios)**

#### **Directos:**

Se beneficiara el personal y demás personas involucradas en el desarrollo del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, los niños y niñas que se inscribieron en el Centro y asisten normalmente al mismo.

**Indirectos:**

Los padres y madres de familia que dejan a sus niños y niñas en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se benefician de los servicios que brinda el Centro y están seguros de la capacidad que tiene el personal para incentivar el desarrollo físico y mental de sus hijos e hijas.

**OBJETIVOS DEL PROYECTO****Objetivo general y objetivos específicos****Objetivo General**

- Mejorar la coordinación, organización y desempeño del personal y demás involucrados con el Centro.

**Objetivos Específicos**

- Adecuada coordinación y organización del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.
- Incrementar la colaboración interinstitucional y de la comunidad, por medio del fortalecimiento de nuestro recurso humano.

**Indicadores de resultado**

- Al finalizar el primer año de implementarse el plan estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, se ha logrado depurar el personal contratado y capacitarlo.
- Al haber ejecutado el proceso de capacitación se mejoró en un 60% la atención hacia los niños y niñas

**4.2.2 MATRIZ MARCO LÓGICO**

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b>			
Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Una vez ejecutado el proyecto el porcentaje de personal capacitado en el Centro avanza en un 50 por ciento en relación al año base.	Reportes del número de personas capacitadas en el Centro.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, realizan y ejecutan planes y proyectos para desarrollar y mejorar al Centro.
<b>Propósito</b>			
Mejorar la coordinación, organización y desempeño del personal y demás involucrados con el Centro.	Al término de la ejecución del proyecto el personal ha mejorado en 50% sus habilidades de manejar los grupos de niños y niñas que asisten al Centro, incrementando de manera significativa la asistencia al Centro.	Registro obtenido del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Informe Aldeas SOS Ecuador y MIES-INFA.	Al inicio del proyecto se firma un convenio de asistencia técnica entre el MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

Componentes			
C2 Diseño de un plan de evaluación y capacitación del personal.	A finales del primer año de ejecutar el proyecto, se ha logrado depurar el personal contratado y capacitarlo.	Pruebas de evaluación y capacitación realizadas a los miembros del Centro.	El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, El personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” realizan cronograma de pruebas de evaluación y cursos de capacitación.
C2.1 El Centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.	Al haber ejecutado el proceso de capacitación se mejoró en un 60% la atención hacia los niños y niñas..	Personal capacitado en talleres adecuados a los requerimientos del Centro.	El MIES-INFA, incluye en su presupuesto programa de evaluación y capacitación para el Centro.
C2.1 El Centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.	Al haber ejecutado el proceso de capacitación se mejoró en un 60% la atención hacia los niños y niñas.	Personal capacitado en talleres adecuados a los requerimientos del Centro.	El MIES-INFA, incluye en su presupuesto programa de evaluación y capacitación para el Centro.
2.1 Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el centro.	\$ 600	Convenios firmados.	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para dar a conocer los beneficios de las evaluaciones.
2.1.2 Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	\$ 800	Registro del resultado de evaluaciones	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, Aportan con recursos económicos y técnicos para la toma de evaluaciones.
2.2 Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.	\$ 600	Convenios firmados.	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para dar a conocer los beneficios de las capacitaciones.
2.2.1 Establecer el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas	\$10100	Registro del resultado de capacitaciones.	MIES/INFA, ALDEAS “SOS ECUADOR”, organismos gubernamentales y no gubernamentales Aportan con recursos económicos y técnicos para las capacitaciones.

**Fuente:** Plan estratégico del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los Autores

## PERFIL DE PROYECTO DE LA PARROQUIA LA LIBERTAD

### 4.2.3 MATRIZ DE COSTOS

**COMPONENTE: 1.** Ejecución de proyectos de evaluación y capacitación del personal.

**ACTIVIDAD:** Gestionar recursos con organismos públicos para la elaboración de las pruebas a ser aplicadas en el Centro.

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Comisión de padres	2	1	\$50	\$100	\$100		\$100
Técnicos de Aldeas SOS	1	1	\$100	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$200	\$100	\$100
<b>ACTIVIDADES</b>							
Realizar visitas y coordinar reuniones para dar a conocer los beneficios de las evaluaciones.	4	1	\$100	\$400	\$400	\$400	
<b>Subtotal</b>					\$400	\$400	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$600	\$500	\$100

**COMPONENTE: 1.** Ejecución de proyectos de evaluación y capacitación del personal.

**ACTIVIDAD: 1.2** Realizar las evaluaciones al personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Técnicos MIES-INFA	2	2	\$100	\$200	\$200	\$200	
Técnicos de Aldeas SOS	1	2	\$100	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$300	\$300	
materiales y Suministros							
Cuadernillos de pruebas	2	2	\$200	\$400	\$400	\$400	
Otros	2	2	\$50	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$500	\$500	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$800	\$800	

**COMPONENTE:** El centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas

**ACTIVIDAD: 1** Gestionar recursos con organismos gubernamentales y no gubernamentales para obtener cursos y talleres de capacitación.

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Comisión de padres	2	1	\$50	\$100	\$100		\$100
Técnicos de Aldeas SOS	1	1	\$100	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$200	\$100	\$100
<b>ACTIVIDADES</b>							
Realizar visitas y coordinar reuniones para dar a conocer los beneficios de las capacitaciones.	1	4	\$100	\$400	\$400	\$400	
<b>Subtotal</b>					\$400	\$400	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$600	\$500	\$100

**COMPONENTE:** El centro se beneficia con promotoras capacitadas en modernos modelos pedagógicos, en talleres para el desarrollo de lenguaje, estimulación psicomotriz y destrezas de los niños y niñas.

**ACTIVIDAD: Establecer** el cronograma y realizar las capacitaciones para el personal de acuerdo a las evaluaciones realizadas

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Especialistas en educación inicial, administración y relaciones humanas	3	1	2200	\$6600	\$6600	\$6600	
Técnicos de Aldeas SOS Técnicos del MIES_INFA	3	1	\$500	\$1500	\$1500	\$1500	
<b>Subtotal</b>					\$8100	\$8100	
<b>MATERIALES</b>							
Papelógrafos	100	1	\$100	\$100	\$100	\$100	
Laptop	1	1	\$1200	\$1200	\$1200	\$1200	
Infocus	1	1	\$700	\$700	\$700	\$700	
<b>subtotal</b>					\$2000	\$2000	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$10100	\$10100	

**Fuente:** Plan Estratégico del Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

**Elaborado por:** Los autores

## **Viabilidad y Plan de Sostenibilidad**

### **Viabilidad Técnica**

La viabilidad técnica va a estar dada por el MIES-INFA, por el ministerio de Educación y por las Aldeas “SOS Ecuador”. El proyecto de capacitación del personal se articula directamente con el Plan de profesionalización de los Centros Infantiles del Buen Vivir.

### **Viabilidad Económica y Financiera**

El proyecto de Evaluación y capacitación es viable porque la inversión que se ha realizado generará el mejoramiento de los servicios prestados por parte del personal del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” y por ende se incrementará el número de niños y niñas inscritos.

### **Supuestos utilizados para el cálculo**

Este proyecto de evaluación y capacitación del personal contará con el apoyo económico del MIES-INFA, el ministerio de Educación y por las Aldeas “SOS Ecuador”; y el apoyo técnico de los mismos.

### **Análisis de Sostenibilidad**

#### **Sostenibilidad económica-financiera**

El proyecto será financiado por el MIES-INFA, el ministerio de Educación.

#### **Análisis de impacto ambiental y de riesgos**

El proyecto de evaluación y capacitación del personal no tiene ningún riesgo de contaminación del medio ambiente, por el contrario el personal por medio de los talleres de capacitación también se educa para la protección, conservación y difusión del mismo.

#### **Sostenibilidad social: equidad, género, participación ciudadana**

Este proyecto, de evaluación y capacitación del personal al tratarse de una inversión para el buen desempeño y buen trato hacia los niños y niñas atendidos en el Centro, contribuye a la participación e inclusión de las familias de la comunidad y permite que todas y todos se eduquen y adquieran conocimientos necesarios para desarrollar de mejor manera las destrezas de los niños y niñas e incrementar el número de inscritos en el Centro.



#### 4.2.4 Presupuesto detallado y fuentes de financiamiento (cuadro de fuentes y usos)

Fuentes de financiamiento del proyecto

COMPONENTES/ RESULTADOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO (DÓLARES)					TOTAL
	EXTERNAS		INTERNAS			
	CRÉDITO	COOPERACIÓN	CRÉDITO	R.PROPIOS	COMUNIDA	
COMPONENTE 1						
Actividad 1.1		\$500		\$100		\$600
Actividad 1.2		\$800				\$800
COMPONENTE 2.1						
Actividad 2.1.1		\$500		\$100		\$600
Actividad 2.1.2		\$10100				10100
TOTAL		\$11900		\$200		\$12100

#### Estrategia de Ejecución.

##### Estructura Operativa.

El desarrollo y ejecución del proyecto de Evaluación y capacitación estará a cargo del MIES-INFA, por el ministerio de Educación y por las Aldeas “SOS Ecuador”, apoyados técnicamente por personal capacitado de los mismos.

Se realizará 4 talleres de capacitación integrados cada uno por el personal del Centro y demás involucrados, con el objetivo de capacitar a los participantes en un lapso de 1 año, a razón de 1 taller trimestral, los días martes, miércoles y jueves de 2 horas académicas cada uno.

#### Estrategia de Seguimiento y Evaluación

##### Monitoreo de la Ejecución

El seguimiento del proyecto estará a cargo de los técnicos del Área de educación inicial del MIES-INFA, del ministerio de Educación y de las Aldeas “SOS Ecuador”; que serán los veedores de las actividades realizadas en la ejecución del proyecto.

Durante la implementación del proyecto es necesario medir los resultados obtenidos, y la participación de la comunidad, y como esto ha influido en el mejoramiento de la atención del personal hacia los niños y niñas e incremento de inscritos en el Centro.

Al finalizar la ejecución del proyecto se procederá a realizar la evaluación final para cuantificar los resultados alcanzados y la relación con los objetivos y metas propuestas.

### **4.3 PERFIL DE PROYECTO DE REMODELACION Y ADECUACION DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

#### **DATOS GENERALES DEL PROYECTO**

##### **Nombre del Proyecto**

Fortalecimiento de la inversión y remodelación de la Infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

##### **Entidad Ejecutora**

- MIES-INFA
- Instituciones Públicas
- ALDEAS SOS ECUADOR, Instituciones Privadas
- Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Comunidad.

##### **Cobertura y Localización**

###### **Macro - Localización:**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Pichincha

**Cantón:** Quito

**Parroquia:** Centro Histórico

###### **Micro – Localización**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, será el lugar donde se realizara la remodelación y se adecuara la infraestructura existente para la atención de los niños y niñas que son atendidas en el Centro.

##### **Monto**

El monto de la inversión es de USD. 42.000,00.

##### **Plazo de Ejecución**

El proyecto se llevara a cabo en un plazo de un año, iniciado en el segundo trimestre del primer año de iniciado la implementación del plan estratégico.

#### **4.3.1 Cronograma**

ACTIVIDADES	TRIMESTRES				RESPONSABLE
	I	II	III	IV	
<b>3.1 Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.</b>		X			Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA

<b>3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro</b>		<b>X</b>			Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” Aldeas SOS “Ecuador” MIES-INFA
<b>3.1.1 Invertir en remodelación de la infraestructura del Centro</b>			<b>X</b>		MIES-INFA, instituciones públicas,

### **Sector y tipo del proyecto**

El proyecto se llevara a cabo en el Sector Servicios educativos, Sub Sector Infraestructura. Es un proyecto de remodelación y adecuación de infraestructura con inversión estatal.

## **DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA**

### **Descripción de la Situación Actual del Área de Intervención del Proyecto.**

El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, es un Centro de la zona urbano marginal, cuenta con la infraestructura y espacios adecuados para la atención a niños y niñas en las etapas de educación inicial, sin embargo la infraestructura e instalaciones no han tenido el mantenimiento adecuado y han sufrido el deterioro por el paso del tiempo.

### **Identificación, descripción y diagnóstico del problema**

En la Planificación Estratégica del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se realizó un diagnóstico participativo. Entre una de sus principales necesidades se encuentra proceder al mantenimiento, remodelación y adecuación de la infraestructura y espacios del Centro.

Pese a estar situada en una área en que la población infantil es alta, el Centro no ha tenido la demanda esperada, aunque cuenta con las instalaciones y espacios adecuados, la capacidad instalada no es aprovechada en todo su potencial; sino más bien han visto disminuir el número de niños y niñas inscritos en el Centro.

### **Línea Base del Proyecto**

Para poder realizar el proyecto se tomó como base el tiempo que está brindando el servicio a la comunidad y la capacidad instalada para recibir a los niños/as, para lo cual se tomó como base el año de creación del Centro, el ingreso promedio de niños y niñas al centro por año, de lo cual se tomó en cuenta el deterioro de sus instalaciones o áreas y la necesidad de cambiar o remodelar las mismas.

De acuerdo a ello se adecuará el Centro y se elevara la capacidad instalada y por ende el número de niños y niñas que se benefician de los servicios y atención del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

## **Análisis de Oferta y Demanda**

**Oferta:** El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” cuenta al momento con áreas adecuadas a los grupos de niños y niñas a los que se brinda atención. El establecimiento facilita a las familias el tener un sitio seguro donde poder dejarlos en un horario adecuado para desarrollar sus actividades laborales.

En la zona no se encuentra Centros fiscales de atención a niños y niñas de grupos de cuidado diario y educación inicial. El gran porcentaje de instituciones tiene la oferta educativa a partir del primer año de educación general básica en adelante.

**Demanda.-** Las familias que viven cerca de la zona donde se ubica El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” tienen un alto porcentaje de niños y niñas que pueden asistir al Centro y realizar sus actividades laborales con normalidad.

Según encuestas realizadas se puede sostener que las inscripciones al Centro aumentarían si se mejora la infraestructura y capacidad del personal en la atención infantil.

Las inscripciones al inicio del año lectivo son altas pero en el transcurso del año se ve como hay un alto índice de desertores, dejando al Centro con un número mínimo de niños y niñas atendidos.

## **Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios)**

### **Directos:**

Las familias que viven cerca de la zona donde se ubica El Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

### **Indirectos:**

Otras comunidades de la zona y de barrios aledaños.

## **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **Objetivo general y objetivos específicos**

#### **Objetivo General**

- Contar con Infraestructura e instalaciones adecuadas, que permita el desarrollo del personal y niñez atendida en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”

#### **Objetivos Específicos**

- Gestionar recursos con organismos tanto Estatal como privado para la infraestructura del Centro.
- Contar con áreas adecuadas para la atención de los niños y niñas.
- Construir la infraestructura necesaria para dar seguridad de las áreas del Centro.
- Dotar de baterías sanitarias, lugares de limpieza adecuada y suficiente.
- Colocar señalética en las vías de acceso a las distintas áreas del Centro bajo el concepto de imagen y seguridad.

- Establecer un programa de mantenimiento de la infraestructura e instalaciones del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.

### Indicadores de Resultado

- Al final de la implementación del plan estratégico en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”. Se contará con la infraestructura e instalaciones remodeladas y adecuadas a las necesidades del personal e infantes que acuden al Centro.
- Al final de la implementación del plan estratégico en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”. Se ha dotado de baterías sanitarias, lugares de limpieza adecuada y suficiente para el personal e infantes que reciben atención en el Centro.

### 4.3.2 MATRIZ MARCO LÓGICO

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b>			
Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Una vez ejecutado el proyecto se ha mejorado de manera significativa la infraestructura e instalaciones del Centro.	Reportes del número de niños y niñas inscritos en el Centro.	Durante la ejecución del proyecto El MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador, serán los proponentes, ejecutores y coordinadores de la realización del proyecto en el Centro.
<b>Propósito</b>			
Contar con la infraestructura adecuada que permita el desarrollo y buen desempeño del servicio brindado por el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	Al término de la ejecución del proyecto la infraestructura e instalaciones del Centro se han adecuado de acuerdo a las necesidades de los niños y niñas, incrementando el número de familias beneficiadas.	Registro obtenido del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, Informe Aldeas SOS Ecuador y MIES-INFA.	Al inicio del proyecto se firma el contrato de ejecución y asistencia técnica entre el MIES-INFA, Aldeas SOS Ecuador y los responsables de la obra.
<b>Componentes</b>			
C3 Búsqueda e incremento del apoyo de la comunidad, organismos gubernamentales y no gubernamentales.	Al finalizar la ejecución del proyecto se ha logrado comprometer el apoyo y recursos de organismos gubernamentales y no gubernamentales.	Firma de compromiso y contrato de ejecución y asistencia técnica para la ejecución de la obra.	Al finalizar el primer trimestre de ejecución del proyecto se ha logrado el apoyo de instituciones públicas y privadas.
C3.1 El MIES, municipio y organismos privados aportan con recursos para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”	Al final de la ejecución del proyecto se ha mejorado la infraestructura e instalaciones del Centro.	Acta de entrega-recepción con la empresa constructora, facturas y fotos,	El MIES-INFA, incluye dentro de su programa de adecuación de Centros Infantiles el presupuesto para la ejecución de obras en el Centro.
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>		.

3.1 Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.	\$600	Presentación de proyectos	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del Centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para concienciar sobre la situación del Centro.
3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro	\$600	Convenios firmados	MIES/INFA, Aldeas “SOS ECUADOR”, personal del Centro, comité central de padres de familia, realizan reuniones para apoyar el desarrollo institucional del Centro.
3.1.1 Invertir en remodelación de la infraestructura e instalaciones del Centro.	\$40000	Acta de entrega-recepción con la empresa constructora	MIES/INFA, Programa de mejoramiento de Centros Infantiles organismos gubernamentales y no gubernamentales ejecutan proyectos propuestos.
<b>TOTAL</b>	<b>\$41200</b>		

## PERFIL DE PROYECTO DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”

### 4.3.3MATRIZ DE COSTOS

**COMPONENTE: C3.** Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura

**ACTIVIDAD: 1.1** Presentación de proyectos de mejoras en las diferentes áreas que impulsen a las entidades públicas y privadas a invertir en el Centro.

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Comisión de padres	2	1	\$50	\$100	\$100		\$100
Técnicos de Aldeas SOS	1	1	\$100	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$200	\$100	\$100
<b>ACTIVIDADES</b>							
Realizar visitas y coordinar reuniones para dar a conocer la situación del centro.	1	4	\$100	\$400	\$400	\$400	
<b>Subtotal</b>					\$400	\$400	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$600	\$500	\$100

**COMPONENTE: Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura**

**ACTIVIDAD: Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro**

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Comisión de padres	2	1	\$50	\$100	\$100		\$100
Técnicos de Aldeas SOS	1	1	\$100	\$100	\$100	\$100	
<b>Subtotal</b>					\$200	\$100	\$100
<b>ACTIVIDADES</b>							
3.2 Fomentar Planes de desarrollo institucional en el Centro.	1	4	\$100	\$400	\$400	\$400	
<b>Subtotal</b>					\$400	\$400	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$600	\$500	\$100

**Elaborado por: Los Autores**

**COMPONENTE: Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura**

**ACTIVIDAD: Invertir en remodelación de la infraestructura e instalaciones del Centro.**

RUBROS	N°	TIEMPO	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO PLAN	FUENTE	
						EXTERNO	INTERNO
<b>PERSONAL TECNICO</b>							
Arquitecto	1	1	400	400	400	400	
Delegados MIES-INFA	2	2	250	500	500	500	
Técnicos de Aldeas SOS	1	1	\$100	\$100	\$100		\$100
<b>Subtotal</b>					\$1000	\$900	\$100
<b>ACTIVIDADES</b>							
Firma de contrato para la ejecución y entrega de la obra	1	2	39000	\$39000	\$39000	\$39000	
<b>Subtotal</b>					\$39000	\$3900	
<b>TOTAL GENERAL</b>					\$40000	\$39900	\$100

**Elaborado por: Los Autores**

## **Viabilidad y Plan de Sostenibilidad**

### **Viabilidad Técnica**

La viabilidad técnica va a estar dada por el MIES-INFA, Ministerio de Educación y Aldeas SOS “Ecuador”. El proyecto de Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se anclara a la planificación del Gobierno.

### **Viabilidad Económica y Financiera**

La Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” es viable porque la inversión que se ha realizado generará el aumento de niños y niñas inscritos y que asisten regularmente al Centro, generando también el aumento de apoyo interinstitucional de entidades público y privadas.

### **Supuestos utilizados para el cálculo**

La Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura tendrá su financiación por parte de entidades públicas, privadas y un pequeño aporte de parte del Centro

### **Análisis de Sostenibilidad**

#### **Sostenibilidad económica-financiera**

El proyecto será financiado por Entidades públicas en casi la totalidad.

#### **Análisis de impacto ambiental y de riesgos.**

La Ejecución de proyectos de adecuación de infraestructura del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil no tiene ningún riesgo de contaminación del medio ambiente.

#### **Sostenibilidad social: equidad, género, participación ciudadana**

Este proyecto, de adecuación de infraestructura al tratarse de una inversión para el desarrollo e incremento de los servicios del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, contribuye a la participación activa de la comunidad en las diferentes actividades, el incremento de niños y niñas inscritos, el empoderamiento del personal de dar a conocer los servicios que brinda el Centro.

### **4.3.4 Presupuesto detallado y fuentes de financiamiento (cuadro de fuentes y usos)**

#### **Fuentes de financiamiento del proyecto**

COMPONENTES/ RESULTADOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO (DÓLARES)					TOTAL
	EXTERNAS		INTERNAS			
	CRÉDITO	COOPERACIÓN	CRÉDITO	R.PROPIOS	COMUNIDA	
COMPONENTE 1						
Actividad 1.1		\$500		\$100		\$600
Actividad 1.2		\$500		\$100		\$600
Actividad 1.3		\$39900		\$100		\$40000
TOTAL		\$40900		\$300		\$41200



**Estrategia de Ejecución.****Estructura Operativa.**

La ejecución del proyecto se la realizará con el apoyo técnico de especialistas que se encarguen de la elaboración y ejecución de la remodelación y adecuación de la infraestructura e instalaciones del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, así mismo el proyecto contará con personal capacitado en adecuación de áreas infantiles. Con lo cual se garantiza la utilidad de su capacidad instalada.

**Estrategia de Seguimiento y Evaluación****Monitoreo de la Ejecución**

El seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las actividades planteadas en los cronogramas estará a cargo de los miembros del MIES- INFA, Aldeas SOS Ecuador y demás involucrados en la ejecución del proyecto en los tiempos establecidos; los delegados del MIES- INFA supervisan que el porcentaje de avance de las actividades este acorde con el avance financiero del proyecto y lo evalúan durante la realización y al final de la obra total.

Dando cumplimiento a la Ley se involucrará la participación de la comunidad como veedores ciudadanos y se creará una comisión integrada por los involucrados y beneficiarios del Centro, quienes harán un control participativo y una evaluación real de los impactos generados en la Comunidad.

#### 4.4 Fuentes de Financiamiento de Proyectos de Inversión Pública

PROYECTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO (DÓLARES)						TOTAL
	EXTERNAS				INTERNAS		
	MIES-INFA		ALDEAS SOS		R.PROPIOS CCDI		
	APORTE	% PRESUPUESTO	APORTE	% PRESUPUESTO	APORTE	% PRESUPUESTO	
PROMOCION DEL CENTRO	\$2.750	98,21%			\$50	1,79%	\$2.800
EVALUACION Y CAPACITACION DEL PERSONAL	\$10.100	83,47%	\$1.800	14,88%	\$200	1,65%	\$12.100
ADECUACION DE INFRAESTRUCTURA	\$40.700	98,78%	\$300	0,73%	\$200	0,49%	\$41.200
TOTAL DE PROYECTOS							0
TOTAL APOORTE AL CENTRO	53.550		\$2.100		\$450		\$56.100

Elaborado por: Los Autores

## CAPITULO V

### 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPITULO I	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	CONCLUSIÓN GENERAL	RECOMENDACIÓN GENERAL
PLAN DE TESIS	Formular una propuesta de un plan estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”.	La propuesta de un plan estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, es una herramienta que le permitirá orientar al Centro hacia oportunidades beneficiosas para él y para la comunidad, precisando su misión y visión, definiendo sus objetivos, elaborando sus estrategias de desarrollo y manteniendo una estructura racional en su oferta de servicios.	<p>La atención de los Centros infantiles de cuidado infantil diario han visto crecer su demanda, ya sea esta por el crecimiento demográfico de la población que vive en el sector o por la migración interna de nuevas familias de otras provincias que llegan a establecerse cerca de la zona, estas familias tienen la necesidad de salir a trabajar por lo que buscan un sitio que les brinde seguridad para dejar a sus niños y niñas, lo cual no es aprovechado por el Centro que ve mermada su demanda por la poca promoción, bajo nivel administrativo y de servicio</p> <p>Por el modelo de gestión que brinda la institución los niños y niñas reciben el cuidado y estimulación que ayuda al desarrollo de sus destrezas, además reciben la alimentación controlada, de acuerdo a las necesidades nutricionales de los infantes lo que hace que el Centro tenga un plus adicional en los servicios que presta.</p> <p>En los últimos años el gobierno nacional a través del MIES-INFA viene realizando cambios profundos en lo concerniente a la administración y la atención en los centros comunitarios de desarrollo infantil a nivel nacional, ya que la atención que se daba en estos Centros que era para niños y niñas hasta los 5 años de edad, esta cambiado y pasara a brindar únicamente este servicio a niños y niñas de hasta los 3 años de edad, con el programa que se denomina “Desarrollo Infantil Integral”.</p>	<p>Dar a conocer el contenido del presente documento a todas las partes involucradas, para que sea analizado y discutido, para recoger nuevas ideas o críticas que permitan el enriquecimiento del documento.</p> <p>Establecer compromisos con las partes involucradas para la implementación de la propuesta de un Plan Estratégico y lograr los objetivos establecidos en la misma.</p>

CAPITULO II	OBJETIVO	HIPOTESIS	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>ASPECTOS GENERALES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”</b>	Realizar la caracterización y el diagnóstico de la situación actual del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” determinando los lineamientos básicos que contribuyan al desarrollo de un plan estratégico en relación al manejo administrativo, enseñanza, aprendizaje y estimulación temprana que reciben los niños.	El desarrollar la caracterización y el diagnóstico de la situación actual del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” permitirá determinar los lineamientos básicos que contribuirán a la construcción del plan estratégico.	<p>Por el modelo de gestión que brinda la institución los niños y niñas reciben el cuidado y estimulación que ayuda al desarrollo de sus destrezas, además reciben la alimentación controlada, de acuerdo a las necesidades nutricionales de los infantes lo que hace que el Centro tenga un plus adicional en los servicios que presta.</p> <p>Las familias que han inscrito a sus niñas y niños y que asisten normalmente a la institución son en su mayoría de un nivel socio-económico medio bajo y bajo que viven en Quito en las zonas urbano marginal cercanas a la institución.</p> <p>En el análisis de la situación económica y social en que se desarrollan las actividades del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” se puede ver falencias tanto en lo administrativo, en la atención de los niños, en la infraestructura y en lo funcional de sus instalaciones, ya que no se cuenta con sistemas adecuados de control, tanto de la adquisición de bienes y servicios, las mismas que se las realiza mediante las transferencias de recursos monetarios del INFA a la institución, como del desempeño del personal contratado, el mismo que es seleccionado por la coordinadora del Centro que es enviada por el INFA, el facilitador de Aldeas SOS Ecuador y el representante del comité de padres de familia del Centro; También en el mantenimiento y adecuación de la infraestructura del Centro, que por el uso continuo y el tiempo de construcción han sufrido un deterioro visible y los recursos económicos con que cuenta el Centro no le permite realizar arreglos y adecuaciones a fondo de sus instalaciones .</p>	<p>Realizar el seguimiento constante de los cambios que se vayan dando tanto a nivel externo como interno.</p> <p>Es necesario recomendar la elaboración de planes adjuntos que permitan y ayuden a alcanzar los objetivos establecidos en la planificación estratégica de la institución.</p>

CAPITULO III	OBJETIVO	HIPOTESIS	CONCLUSION	RECOMENDACION
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	Determinar el Direccionamiento Estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” definiendo hacia dónde queremos ir, tomando como punto de partida la misión por la cual fue creada la organización y donde estamos ahora.	El determinar el Direccionamiento Estratégico para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”, permitirá responder de forma clara y precisa a preguntas: Qué se debe hacer?. ¿Hacia dónde vamos? y ¿Cómo se debe llegar hasta allá?	<p>La misión y visión del Centro no han sido dadas a conocer de manera precisa, de tal forma que, los integrantes de la institución no han asimilado la importancia de su aplicación en la planificación y desarrollo de sus actividades en el Centro, por lo tanto no es posible que se pueda alcanzar un verdadero compromiso con el desarrollo de la institución.</p> <p>La falta de un proceso de planificación adecuada no permite el aprovechamiento óptimo de los recursos tanto físicos como humanos con los que cuenta la institución, por lo que el nivel de la calidad de los servicios brindados no es el más deseable</p> <p>El Centro no cuenta con buenas herramientas tanto audio visuales como tecnológicas y sus integrantes no tienen el conocimiento suficiente sobre el manejo de las mismas , por lo que no se hace uso o gestión para disponer de dichos recursos</p>	<p>Es recomendable que la persona que se le asigne la tarea de implementar este proceso de Planificación estratégica no tenga vínculos con ninguna de las partes involucradas con la institución, de esta forma se lograra un resultado imparcial en la gestión</p> <p>Se recomienda implementar un sistema adecuado de control, evaluación y desempeño de la gestión administrativa, dirigencial y el de las personas que integran o tienen relación con la institución.</p>

CAPITULO IV	OBJETIVO	HIPOTESIS	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
<b>PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO</b>	<p>Construir el Plan Táctico, Planes Operativos e Indicadores de Gestión para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” construyendo estrategias a mediano plazo que al considerarlos en un plan, permitirá la consecución de los objetivos, definiendo líneas de acción, en áreas específicas de la organización</p>	<p>El contar con el Plan Táctico, Planes Operativos e Indicadores de Gestión para el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” que identifique programas, proyectos y actividades realizables en el espacio y en el tiempo, se constituye en un válido instrumento para la acertada dirección del Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo”</p>	<p>Los programas y talleres de capacitación que no son impartidos de forma eficaz y efectiva, ya que se los realiza en días y horarios no adecuados, o se los da a una sola persona, que no tiene la capacidad o el conocimiento necesario para socializar lo aprendido.</p> <p>Se puede decir que no existe un buen ambiente de relaciones humanas entre la coordinación, promotoras, padres de familia y comunidad por lo que no es fácil el desarrollo de actividades en la institución.</p> <p>Podemos concluir que la aplicación en el Centro Comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” de los procesos de la planificación estratégica desarrollados en la presente tesis ayudara de manera significativa a mejorar el manejo de la gestión administrativa y la calidad de los servicios que brinda la institución.</p>	<p>Realizar un trabajo conjunto que permita alcanzar el buen desempeño del Centro comunitario de Desarrollo Infantil “El Panecillo” y gestionar el apoyo de organismos de cooperación nacionales e internacionales con el fin de obtener recursos y financiamiento para poder ejecutar a cabalidad los proyectos planteados para el desarrollo de las actividades en el Centro y aportar al mejoramiento de las condiciones de que se brinda a los niños y niñas que asisten al mismo.</p>

## BIBLIOGRAFIA

- ESPASA CALPE (diccionario económico)
- MARQUÉZ R. OMAR A. El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora colección Docencia Universitaria
- ANDINO, PATRICIO. Investigación Social V Edición Quito Ecuador 1998 pág. 163
- Decreto Ejecutivo Nro. 175. acuerdo Ministerial No.1389 de 02 de febrero de 2009 - MIES, publicado en el Registro Oficial No. 550 de 17 de marzo de 2009, el MIES
- CÓDIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA DEL ECUADOR
- ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS DEL INFA, Noviembre-2008
- MINTZBERG, HENRY, El poder en la organización. 1ra Edición. Editorial Ariel. Barcelona, 1992.
- Resolución Administrativa No. 040-DG-INFA-201
- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO INFANTIL INTEGRAL
- CONCHA, PEDRO PABLO. Planes de Negocios: Una Metodología Alternativa.
- RAMÍREZ ROJA, JOSÉ LUIS. Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas
- JEFTEE, EVOLI. Planeación Estratégica
- AMADOR POSADAS, FÁTIMA JACKELINE. Planeación Estratégica
- CUELLAR, JUAN CARLOS. Planificación Estratégica Y Operativa Aplicada A Gobiernos Locales Ediciones Abya-Yala Primera Edición Quito-ecuador1999.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Dirección de Estadística Económica, Presentación Estructural 2012
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Ministerio de Finanzas, ESIGEF (liquidaciones presupuestarias).
- SIERRA ENRIQUE Y PADILLA OSWALDO. ECUADOR CRISIS Y CRECIMIENTO, 1996
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS INEC
- JOSEPH H, FICHTER. Sociología. Décimo cuarta edición revisada (1993)
- CERTO, SAMUEL, Administración Moderna.
- URIGÜEN, MÓNICA. Un futuro Planificado Estratégicamente 2006
- WELSCH, MILTON & GORDON EDICIÓN PRENTICE HALL. Proceso Administrativo.
- MANUAL DE CALIDAD, DRINKGOOD S.C.L. TERMINOLOGÍA

- FRED R. DAVID. Conceptos de planificación estratégica. 5ta. Edición. México. 1977
- CAMACHO, H. / CÁMARA, L. /CASCANTE, R. y SAINZ, H. (2001): Guía para la elaboración de proyectos EQUAL. Instituto de Migraciones y Servicios Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- GARRIDO, SANTIAGO. Dirección Estratégica, Editorial Silvia Figueras
- TERÁN, CESAR. PLADECO Guía Metodológica para la generación de planes de desarrollo local.
- CISNEROS, CHRISTIAN, CISNEROS, JORGE Taller para elaborar y/o actualizar el plan Estratégico.
- SALGUEIRO, ARMADO. Planificación: El arte de establecer objetivos Tercera Edición Gráficas Luz Ecuador Julio 1997.
- HALL, PRETINC. Administración Estratégica.
- ESCALANTE, Juan. INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION A DISTANCIA – ISED UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.
- RINCÓN BERMÚDEZ, RAFAEL DAVID. “Los indicadores de Gestión Organizacional”. Artículo, Una Guía para su definición.
- ROBBINS., STEPHEN (1.999) "Comportamiento Organizacional" octava Edic. Prentice Hall. México.



## LINKOGRAFIA:

- <http://www.monografias.com/trabajos-ppt/la-hipotesis/la-hipotesis.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos36/metodos-tesis/metodos-tesis2.shtml>
- [www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx](http://www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx)
- [www.infa.gob.ec/web/index.php?option=com\\_content&view=article&id=25&Itemid=3](http://www.infa.gob.ec/web/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=3)
- [www.infa.gob.ec/documentos/planificacionestrategica2012/planificacionestrategica](http://www.infa.gob.ec/documentos/planificacionestrategica2012/planificacionestrategica)
- [www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx](http://www.aldeasinfantiles.org.ec/nuestro-mundo/que-es-aldeas/pages/historia.aspx)
- [www.oei.es/linea3/inicial/ecuadorne.htm](http://www.oei.es/linea3/inicial/ecuadorne.htm)
- [www.elcomercio.com/sociedad/apoyo-centros-](http://www.elcomercio.com/sociedad/apoyo-centros-)
- [www.luisrazeto.net/content/tercera-unidad-los-factores-econ%C3%B3micos-y-su-organizaci%C3%B3n-empresarial](http://www.luisrazeto.net/content/tercera-unidad-los-factores-econ%C3%B3micos-y-su-organizaci%C3%B3n-empresarial)
- [www.indexmundi.com/map/?v=65&l=es](http://www.indexmundi.com/map/?v=65&l=es)
- [http://websie.eclac.cl/anuario\\_estadistico/anuario\\_2011/esp/content\\_es.asp](http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2011/esp/content_es.asp)
- <http://blog.orientaronline.com.ar/?p=752> , Por Mariano Ramos Mejía
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>
- [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.eluniverso.com/2012/04/05](http://www.eluniverso.com/2012/04/05)
- [www.mmrree.gob.ec/pol\\_exterior/planex\\_esp.asp](http://www.mmrree.gob.ec/pol_exterior/planex_esp.asp)
- <http://plan.senplades.gob.ec/presentacion>
- [www.iin.oea.org/IIN2011/newsletter/boletin5/publicaciones-recibidas-esp/Avances\\_Agenda\\_Social2009.pdf](http://www.iin.oea.org/IIN2011/newsletter/boletin5/publicaciones-recibidas-esp/Avances_Agenda_Social2009.pdf)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Constituci%C3%B3n\\_de\\_la\\_Rep%C3%BAblica\\_del\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Constituci%C3%B3n_de_la_Rep%C3%BAblica_del_Ecuador)
- [www.infa.gob.ec/web/images/htm/leydetransparencia/documentos/lotaip/formularios/desarrolloinfantil/modeloatenciondi/manualprocedimientos.pdf](http://www.infa.gob.ec/web/images/htm/leydetransparencia/documentos/lotaip/formularios/desarrolloinfantil/modeloatenciondi/manualprocedimientos.pdf)
- [www.inec.gob.ec/estadisticas/](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/)
- [www.flacsoandes.org/biblio/shared/biblio\\_view.php?bibid...tab..](http://www.flacsoandes.org/biblio/shared/biblio_view.php?bibid...tab..)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis\\_econ%C3%B3mica\\_de\\_2008-2012#Crisis\\_en\\_los\\_Estados\\_Unidos](http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2012#Crisis_en_los_Estados_Unidos)
- [www.emagister.com/curso-introduccion-marketing-social/macro-microambiente](http://www.emagister.com/curso-introduccion-marketing-social/macro-microambiente)
- [www.elprisma.com](http://www.elprisma.com)
- [www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo8.htm](http://www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo8.htm)
- [www.usuario/perfiles/elsa\\_ramirez" id="contacto">Elsa Ramírez</a>](http://www.usuario/perfiles/elsa_ramirez)
- [www.slideshare.net/CarlosLeal9/matriz-de-evaluacin-de-factores-externos](http://www.slideshare.net/CarlosLeal9/matriz-de-evaluacin-de-factores-externos)
- [www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm](http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm)
- <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

- <http://blog.orientaronline.com.ar/?p=752>
- <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1425/6/CAPITULO%205.pdf>
- [www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion\\_Estrategica.html#\\_Toc189968930](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion_Estrategica.html#_Toc189968930)

# **ANEXOS 1**

## **MODELO DE ENCUESTA**

## **ENCUESTA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PROMOTORAS DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

Esta encuesta tiene el objetivo el determinar la calidad de los servicios tanto administrativos como en la atención a los niños y niñas de la institución.

Por favor marque con una X la respuesta que estime conveniente según su criterio y experiencia dentro de la institución.

Esta encuesta es totalmente confidencial y anónima, los resultados de la misma únicamente se darán a conocer al final y en forma tabulada.

1. Tiempo que labora en la institución? ?\_\_\_\_\_
2. Nivel académico alcanzado?\_\_\_\_\_
3. Experiencia en el área de cuidado infantil, No de años\_\_\_\_\_
4. Habla otro idioma  
  
Si\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
5. Ha recibido capacitación de la institución en el último año  
SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
6. Sabe usted si la institución cuenta con un plan estratégico, que permita una buena gestión de las actividades desarrolladas en la misma?  
SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
7. La administración del Centro es  
Muy Bueno\_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_\_
8. La dirección del Centro presta atención a sus inquietudes y sugerencias?  
SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
9. Conoce la misión del Centro?  
Totalmente\_\_\_\_\_ Medianamente\_\_\_\_\_ No sabe\_\_\_\_\_
10. Conoce la visión del Centro?

Totalmente\_\_\_\_ Medianamente\_\_\_\_ No sabe\_\_\_\_

11. Conoce los objetivos de la institución?

Totalmente\_\_\_\_ Medianamente\_\_\_\_ No sabe\_\_\_\_

12. Conoce los principios y valores del Centro?

Totalmente\_\_\_\_ Medianamente\_\_\_\_ No sabe\_\_\_\_

13. La relación con las autoridades es?

Muy buena\_\_\_\_ Buena\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_

14. La relación de los padres de familia es?

Muy buena\_\_\_\_ Buena\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_

15. El desarrollo académico de los niños y niñas cubre las expectativas del Centro?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

16. Los niños y niñas responden a las aspiraciones de las promotoras?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

17. Las madres promotoras tienen experiencia en el cuidado infantil?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

18. La institución cuenta con el material didáctico adecuado y suficiente para el desarrollo de los infantes?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

19. Considera usted que la coordinación del Centro le motivan permanentemente para desarrollar su trabajo a plenitud?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

20. Esta de acuerdo con los beneficios laborales que le brinda la institución?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

21. Piensa usted que el Centro le brinda estabilidad?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_

22. Las instalaciones del Centro son:

seguras\_\_\_\_ poco seguras\_\_\_\_ insegura\_\_\_\_

23. La infraestructura del Centro es:

Buena\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_

24. Las condiciones físicas del establecimiento están en estado:

Buena\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_

25. En que áreas cree usted que se debería poner mas atención en el Centro?

Académica\_\_\_\_ administrativa\_\_\_\_ Económica\_\_\_\_

Porque?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración**

**CUADRO DE COSTOS DE REMODELACIÓN DE CUBIERTA Y ADECUACIÓN DE ÁREAS INFANTILES DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”**

		Costo unitario del metro cuadrado	Superficie total	Costo total
Cambio de cubierta	de	\$ 50	200 mts2	\$10.000
Adecuación de área infantil	de	\$ 80	120 mts2	\$9.600
TOTAL				\$19.600